السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية وذوي الدافعية الخارجية باستخدام مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية

إعداد

ميساء فائق محمد الحموز

إشراف

الدكتور مروان الزعبي

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

علم النفس /مسار علم نفس العمل

كلية الدراسات العليا

الجامعة الأردنية

كانون أول، 2012

نموذج ترخيص

أنا الطالبة: ميساء فائق محمد الحمور أمنح الجامعة الأردنية و / أو من تفوضه ترخيصاً غير حصري دون مقابل بنشر و / أو استعمال و / أو استغلال و / أو ترجمة و / أو تصوير و / أو إعادة إنتاج بأي طريقة كانت سواء ورقية و / أو إلكترونية أو غير ذلك رسالة الماجستير / الدكتوراه المقدمة من قبلي وعنوانها.

السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية وذوي الدافعية الخارجية باستخدام مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية

وذلك لغايات البحث العلمي و / أو التبادل مع المؤسسات التعليمية والجامعات و / أو لأي غاية أخرى تراها الجامعة الأردنية مناسبة، وأمنح الجامعة الحق بالترخيص للغير بجميع أو بعض ما رخصته لها.

اسم الطالب: ميساء فائق محمد الحمور

التوقيع:

التاريخ: ١٨ / ١٢ / ٢٠١٢

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الأطروحة (السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية وذوي الدافعية الخارجية باستخدام مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية) وأجيزت بتاريخ 2012/12/12م.

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
الدكتور مروان الزعبي، مشرفاً أستاذ مشارك – علم نفس العمل	....
الدكتور فارس حلمي، عضواً أستاذ مشارك- علم النفس التنظيمي	....
الدكتور محمد بني يونس، عضوا أستاذ مشارك – علم النفس الفسيولوجي	....
الدكتورة هالة عبد القادر، عضواً أستاذ مشارك – السلوك التنظيمي - جامعة البتراء	....

الإهداء

كل من أضاء بعلمه عقل غيره

والى كل شخص لم يبخل علي يوماً بمشورة أو معلومة

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق ويساندروني

إلى كل من علمني حرفا

أهديكم هذا البحث المتواضع راجية من المولى

عز وجل أن يجد القبول والنجاح

الشكر والتقدير

قال الله تعالى:

"إن الله لذو فضل على الناس"

صدق الله العظيم

أتقــدم بالــشكر و الامتنــان العظــيمين لكــل مــن ســاهم معــي و دعمــني لإتمــام عملــي هــذا، و أتوجــه بــشكر خــاص و تحيــة صــادقة مليئــة بــالود والاحـــترام والتقـــدير الى الـــدكتور مـــروان الـــزعبي الـــذي تكـــرم و بـــاركني بالإشــراف علــى هــذه الأطروحــة أســال الله لــه التوفيــق والــسداد لخــير الــدنيا والآخرة، فكلماتي لا تفيه حقه فهذا قليل.

كمـــا أتقـــدم بجزيـــل الـــشكر إلى الأســـاتذه الكـــرام أعـــضاء لجنـــة المناقـــشة الـــدكتور فـــارس حلمـــي والـــدكتور محمـــد بـــني يـــونس والـــدكتورة هالـــة عبـــد القـــادر، الـــذين تفـــضلوا و تكرمـــوا بمناقـــشة رســـالتي و أضـــاؤوا معـــرفتي بتوجيهاتهم و آرائهم و أضافوا لي الكثير من علمهم الواسع.

ولا أنـــسى أن أتوجـــه بالـــشكر إلى عملـــي مـــن إدارة و زمـــلاء الـــذين أفسحوا لي المجال و ساندوني بكل ما أوتوا من استطاعة.

أصـــدقائي جميعـــاً، واحـــداً واحـــداً تـــستحقون أكثـــر مـــن الـــشكر و لـــساني يعجز عن التعبير عن إمتناني جزاكم الله ألف خير.

أمي و أبي و عائلتي.. الشكر الأسمى لكم.

لولا دعمكم جميعاً لما أنجز هذا العمل.. أشكركم

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية وذوي الدافعية الخارجية باستخدام مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية

إعداد

ميساء فائق محمد الحموز

المشرف

الدكتور مروان الزعبي

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرّف إلى السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية والموظفين ذوي الدافعية الخارجية. وقد أجريت الدراسة على 297 موظفاً و موظفة يعملون في عدد من شركات القطاع الخاص التي أبدت رغبتها بالتعاون مع الباحثة في مدينة عمان (176 ذكر و121 أنثى). ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام الأدوات الآتية: مقياس قائمة

نيو للأبعاد الخمسة الكبرى للشخصية (NEO-FFI)، ومقياس الدافعية الداخلية والخارجية للعمل (The Work Preference Inventory) والذي تم تعريبه من اللغة الإنجليزية.

أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن سمة العصابية قد ارتبطت سلبياً وبشكل ذو دلالة مع الأفراد المدفوعين داخليا (**234.-) ولم ترتبط مع الدافعية الخارجية، و أن سمة الإنبساط ارتبطت بشكل أعلى مع الدافعية الداخلية حيث بلغ ترابطها مع الدافعية الداخلية (**249.) في حين بلغ (**194.) مع الدافعية الخارجية، وينطبق هذا الأمر على سمة يقظة الضمير حيث أشارت النتائج الى إرتباطها بشكل أعلى مع المدفوعين داخلياً، حيث بلغ إرتباطها مع الدافعية الداخلية (**323.) في حين بلغ (**224.) مع الدافعية الخارجية، وأن الإناث لديهن توجه داخلي أعلى من الذكور، بينما يتشابه الذكور والإناث عندما يكونوا مدفوعين خارجياً، كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كل من الراتب الشهري و الدافعية الخارجية بينما لا يوجد علاقة ذات دلالة بين الدافعية الداخلية و الراتب.

وتدل هذه الدراسة على أن السمات الشخصية المميزة لذوي الدافعية الداخلية هي أنهم أكثر إنبساطية ولديهم يقظة أعلى بالضمير وأقل عصابية. وتوصي الباحثة المدراء في الإهتمام بنوع المحفزات المقدمة للموظفين والتي يمكن التعرف إليها من خلال سماتهم الشخصية.

الفصل الأول

المقدمة

الفصل الأول

المقدمة

الدوافع هي محركات السلوك للإنسان في مواقف الحياة بوجه عام ومن بينها مواقف العمل، حيث تؤثر الدافعية للعمل بشكل كبير على الانتاج كماً وكيفاً، كما تفسر الجهد الكبير الذي يقوم به أحد الموظفين بينما يتقاعس فيه آخر، وتفسر لماذا يواصل أحد العمال أداءه رغم ما يشعر به من تعب بينما يتمارض آخر تهرباً من العمل (ربيع، 2009). تحظى الدافعية باهتمام متزايد من قبل الباحثين في السلوك التنظيمي وعلماء نفس العمل، والممارسين والاداريين في المنظمات المعاصرة، و خاصة مع التغيرات السريعة التي تتعرض لها هذه المنظمات، وحاجتها الى زيادة الانتاجية وتحسين الجودة، فأصبح من الضروري ايلاء أهمية خاصة بدوافع وحوافز العاملين و جعل الإجراءات المستخدمة في توجيه سلوك الموظفين أكثر مرونة وحيوية بحيث ترفع لديهم مستوى المبادرات والحرص على مصلحة العمل (جلدة، 2009).

ويشير بعض الباحثين إلى أنه من الممكن من خلال درجة الدافعية للعمل، التنبؤ برضا العامل عن وظيفته ومدى إلتزامه و مستوى أداءه، حيث يرى الباحثون أن الموظفين ذوي الدافعية الأعلى تكون فعاليتهم أكبر (Liesiene & Endriulaitiene,2008).

ويبدو أن بعض الأشخاص مدفوعين إلى العمل و لديهم مستويات عميقة من الإستمتاع و الإندماج بما يقومون به و دافعهم بذلك عوامل ذاتية خاصة بهم لا دخل لنوع العمل بها، وبالمقابل يبدو أن هناك بعض الأشخاص تزداد دافعيتهم عن طريق المعززات الخارجية في عملهم (Amabile, Hill ,Hennessey and Tighe, 1994). لقد تم طرح مفهوم أنماط الدافعية إلى العمل من قبل أمابيلي منذ أوائل الثمانينات (Amabile, 1983)، حيث وضحت أن هناك دافعية خارجية تتميز من خلال التركيز على المكافآت و التقدير الخارجي، والإتجاهات الخارجية لعمل الفرد، ودافعية داخلية تتميز من خلال التركيز على العوامل الذاتية الداخلية مثل الرغبة بالتحدي والاستمتاع بالعمل نفسه و حب الانجاز (Amabile and Collin, 1999).

ووفقا للانجفريد و مويي Langfred & Moye (2004) فإن الدافعية للعمل والأداء الوظيفي يعتمدان على الفروق الفردية والهيكل التنظيمي للمؤسسة، كما يفترض النموذج البيولوجي النفسي الإجتماعي أن أداء الأفراد في أي موقف يتأثرمن خلال التفاعل بين كل من

العوامل البيولوجية (العمرو الجنس والصحة الجسدية) والسيكولوجية (سمات الشخصية) والإجتماعية (الحالة الاجتماعية والمسمى الوظيفي) (Liesiene & Endriulaitiene,2008) .

وقد أكدت الأبحاث والدراسات خلال العقود الماضية على أهمية السمات الشخصية كعوامل أساسية في تحديد الدافعية للعمل وبالتالي مستوى الأداء(Furnham, 2005)، حيث تعد الشخصية المحور الأساسي في الدراسات التي تركز على الحياة النفسية والسلوكية للإنسان، وذلك لما لها من دور بارز في تشكيل وتحديد تصرفات و ردود أفعال الأفراد اتجاه مواقف الحياة المختلفة (عبد الخالق، 1983). فعلى سبيل المثال، أشارت بعض الدراسات الى أن الأفراد الذين لديهم درجة عالية من الإنبساطية يكونوا مدفوعين بالرغبة بممارسة النفوذ والميل إلى التأثير. أما الأفراد الذين لديهم درجة عالية من الطيبة فإنهم يميلون للعمل بإستقلالية و يرغبون بالعمل الذي يوفر لهم إمكانية استخدام مهاراتهم ومواهبهم (Furnham, Petrides, Tsaousis, Pappas, & Garrod, 2005). بينما يركز الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية على مقياس العصابية على عوامل العمل الخارجية مثل كسب المال (Furnham, Forde & Ferrari, 1999). كما أشارت دراسات أخرى إلى أن الأفراد الذين ترتفع درجاتهم على مقياس يقظة الضمير يفضلون الوظائف التي تسمح لهم بإظهار كفاءاتهم وتوفر لهم فرص للإنجاز وبالتالي فهم يبحثون عن عمل ذو معنى يتحملون فيه المسؤولية ويحصلون على التقدير عند القيام بعمل جيد (Nikolaou, Tomprou, & Vakola, 2007).

وبما أن الدافعية تتفاعل مع السمات الشخصية، فإن معرفة السمات المميزة لأنماط مختلفة من الموظفين قد يساعد المسؤولين و الأفراد أنفسهم، في معرفة مفاتيح التحفيز الخاصة بكل نمط من الموظفين مما يساعد في تحقيق متطلبات العمل بشكل أفضل و تحقيق درجات اعلى من الرضا الوظيفي وصولاً إلى الهدف الأسمى لعلم النفس الإداري و هو تحقيق الإنتاجية لأصحاب العمل و السعادة للعاملين. ومن هذا المنطلق، هدفت هذه الدراسة البحث في السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية والموظفين ذوي الدافعية الخارجية.

مشكلة الدراسة

تشير مراجعة الأدبيات السابقة إلى أن هناك نوعين أساسين من المحفزات للإنسان اولهما المحفزات الداخلية التي تكون معنوية و ذاتية في غالبها مثل الرغبة في التحدي و الانجاز، وثانيها المحفزات الخارجية و التي تكون مادية و ملموسة في طبيعتها مثل المحفزات المالية و الترقية. كما تشير الأدبيات السابقة إلى أن هناك مجموعة من السمات الشخصية تتفاوت في

درجاتها بين البشر مما يشكل العديد من الأنماط الشخصية المختلفة. و من هنا نجد ان للسمات الشخصية دور بارز في تشكيل وتحديد تصرفات وردود أفعال الأفراد في مواقف الحياة المختلفة، كما أنها تؤثر على توجهات الفرد وتفضيلاته و خصوصا نوع المحفزات التي تعمل على زيادة دافعيتة في الحياة و العمل بشكل خاص. لذلك، و من الناحية النظرية، يمكن لنا أن نستنتج أن هناك ارتباطا بين نوع الشخصية و نوع المحفزات التي تعمل على زيادة دافعية الفرد. و من هذا المنطلق، تحاول هذه الدراسة التعرّف على العلاقة النظرية بين الشخصية و نوع الدافعية (داخليه و خارجية) و تحديدها امبريقيا باستخدام مقاييس كمية للشخصية و اخرى لنوع الدافعية.

أهداف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة الحالية التعرّف إلى السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية وذوي الدافعية الخارجية باستخدام مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية.

ومن هنا تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما هي السمات الشخصية التي ترتبط بالدافعية الداخلية مقابل الدافعية الخارجية؟
2. هل ترتبط الدافعية الداخلية والدافعية الخارجية للعمل بالجنس؟
3. هل ترتبط الدافعية الداخلية والدافعية الخارجية للعمل بمستوى الدخل الشهري؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من أن مدى نجاح أي منظمة وفعاليتها يتوقف على مدى دافعية وحماس أفرادها للعمل؛ لذلك فإنه لابد للمديرين من تفهم معنى وطبيعة دافعية الفرد في مواقف العمل.

ومما يبرز أهمية هذه الدراسة مؤشرات واسباب نذكر منها التالي:

1. الحاجة الماسة لمعرفة الأنماط الدافعية المميزة للموظفين لمعرفة الأساليب التي يمكن إتباعها معهم لزيادة دافعيتهم للعمل و بالتالي تحقيق الإنتاجية لأصحاب العمل و السعادة للعاملين.
2. فشل العديد من المؤسسات في إثارة الدافعية لدى موظفيها مما ينعكس سلبا على انتاجيتها.
3. الدافعية لها دور هام في المحافظة على الاستقرار الوظيفي و المهني لكل من الموظف و المؤسسة التي يعمل بها.
4. يمكن ان تساعد هذه الدراسة في تطوير برامج الاختيار المهني والبرامج التي تهدف لإثارة وتنمية الدافعية لدى الموظفين.
5. قلة البحوث التي أجريت في الأردن في مجال الدافعية للعمل وعلاقتها بسمات الشخصية.
6. قلة اهتمام المؤسسات بالعلاقة بين السمات الشخصية والدافعية.

التعريفات النظرية والإجرائية لمتغيرات الدراسة

- الدافعية الداخلية: تشير الى الدافعية الناتجة عن الاهتمام والاستمتاع في المهمة نفسها، وهي موجودة داخل الفرد ولا تعتمد على العوامل الخارجية (Amabile, 1983).
- وتعرف اجرائياً: بالدرجة التي يحصل عليها الفرد على مقاييس الدافعية الداخلية على قائمة تفضيلات العمل.
- الدافعية الخارجية: تشير الى أداء مهمة ما بهدف الحصول على عوائد خارجية (Amabile, 1983).
- وتعرف اجرائياً: بالدرجة التي يحصل عليها الفرد على مقاييس الدافعية الخارجية على قائمة تفضيلات العمل.
- العوامل الخمس الكبرى للشخصية: هي السمات الخمس التي جاءت بها نظرية العوامل الخمس الكبرى للشخصية و هي (العصابية، الانبساطية، الانفتاح، الطيبة و يقظة الضمير) و تعرف إجرائياً على أنها الدرجة التي يحصل عليها الشخص لكل سمة من السمات الخمس السابقة حسب مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية و الذي قام بتطويره كل من كوستا وماكري (Costa & McCrae, 1992).

- **وقد ورد في ملحم (2010) تعريفا للسمات الخمسة كالتالي:**

- العصابية (Nerocisim): مجموع السمات الشخصية التي تركز على عـــدم التوافق والسمات الانفعالية السلبية وكذلك السلوكية مثل القلق والاكتئاب.
- الانبــساطية (Extroversion): مجموع السمات الشخصية التي تركز على كمية وقوة العلاقــات والتفــاعلات الشخــصية والمخالطــة الاجتماعيــة والــسيطرة.
- الانفتــاح (Openness): مجموع السمات الشخصية التي تركـــز علـــى القـــيم اللاتسلطية والانفتاح على مشاعر الآخرين وخبراتهم.
- الطيبة (Agreeableness) : مجموع السمات الشخصية التي تركز على نوعيةالعلاقات البين شخصية مثل التعاطف والدفء والحنو.
- يقظة الضمير(Consciousness): مجموع السمات الشخصية التـــي تركـــز على ضبط الذات والترتيب في السلوك والالتزام في الواجبات.

محددات الدراسة

كانت عينة الدراسة عينة متاحة، كما أن المقاييس التي تم إستخدامها هي مقاييس التقــدير الذاتي، والسمات الشخصية مقاسة فقط بقائمة كوستا وماكري، وطبقت مقاييس الدراســة علــى القطاع الخاص فقط، والدراسة ارتباطية وليست تجريبية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل عرضاً نظرياً لما تم تداوله بين الباحثين في ميدان الدافعية، كما يتضمن عرضاً لمختلف المتغيرات التي تتناولها الدراسة الحالية، وما أجري في مجالها من الدراسات العربية والأجنبية. وسيتم في البداية إستعراض الإطار النظري لمفهوم الدافعية إلى العمل وعلاقتها بالسمات الشخصية للفرد، ويلي ذلك إستعراضاً لأهم الدراسات والأبحاث التي دارت في صلب هذا الموضوع.

الدافعية إلى العمل

تتضمن دراسة الدافعية والسلوك محاولة للإجابة عن أسئلة تتعلق بطبيعة النفس البشرية، ومنها: لماذا يقدم الإنسان على سلوك معين؟ ولماذا نجد موظفين يكرسون جهودهم ووقتهم للعمل بينما يبذل آخرون أدنى مجهود ممكن؟ ولماذا نجد موظفاً راضياً عن عمله ويستمتع بالقيام بالعمل، وموظفاً آخر مستاء ويكره عمله؟(البدور،2006).

تعد الدافعية الإنسانية من العناصر الأساسية التي تؤثر في سلوك الفرد، فهي التي تمدُ السلوك بالطاقة وتستثير النشاط وتحرر السلوك من حالة السكون إلى حالة الحركة، الأمر الذي جعل لها أهمية كبيرة ضمن موضوعات علم النفس، وبذلك يمكن تفسير كثير من السلوك الإنساني في ضوء دافعية الفرد، فأداء الفرد وإقباله على القيام بأعمال معينه مرهون بنوعية الدافعية لديه، وبالتالي نجد أن تباين سلوك الأفراد من الناحية الكمية والكيفية في الموقف الواحد أو تباين سلوك الفرد في المواقف المختلفة قد يكون سببه الأساسي هو الدافعية (عبابنة، 1999).

مفهوم الدافعية إلى العمل

يرجع مصطلح الدافعية Motivation باللغة الانجليزية إلى الأصل اللاتيني Movere التي تعني التحرك (بووذن،2007)، ولقد عرفت الدافعية بشكل عام تعريفات مختلفة، نظراً لاختلاف نظرياتها وتفسيراتها، وقد تباينت هذه التعريفات واختلفت، فمنها ما ركز على الدافعية الداخلية، ومنها ما ركز على الدافعية الخارجية، وأشار بني يونس في كتابه (2007) أن أول من استخدم مفهوم الدافعية فعلياً هو "سالي" حيث أطلق اسم القوة الدافعة على الرغبة التي تسبق الفعل أو السلوك وتحدده، وقد وضح واينر Weiner أنه يمكن تحديد الدافعية من خلال اختيار

الفرد للعمل ومتى يبدأ بهذا العمل اذا اعطي الفرصة لذلك وشدته عند القيام بالعمل ومثابرتـــة وشعور الفرد قبل وبعد القيام بالعمل(Weiner,1992).

وتعرف الدافعية على أنها حالة داخلية كامنة، قد تكون عضوية أو نفسية تؤدي إلى سلوك معين في ظروف معينة، لتصل في النهاية إلى هدف منـــشود، أي أن نهايـــة الـــدافع تحقيـــق الهدف.(الطويل، 1999)

أما ميلفين Melven فيعرفها بأنها: مجموعة من العوامل الداخلية النشطة، والقوة الموجهة لتصرفات الإنسان.(الكردي، 2011). ويتفق كل من أبو جادو (2003) و توق (2003) علـــى أنها حالات داخلية وخارجية تحرك سلوك الفرد لإعادة التوازن وتوجهه نحو تحقيق هـــدف أو غرض معين، وتحافظ على استمرارية حتى يتحقق ذلك الهدف.

ويعرفها قطامي (2005) بأنها حاجة تستدعي استجابات فسيولوجية وسيكولوجية داخـــل الفرد تجعله يندفع إلى القيام بأنواع معينة من السلوك في اتجاه معين، وتهدف إلى خفض حالات التوتر لدى الكائن الحي وتخليصه من حالة عدم التوازن.

وقد قام الباحثين بتخصيص مفهوم الدافعية للعمل ومنهم بايندرPinder الذي أشار إلى أن الدافعية للعمل عبارة عن مجموعة من القوى الداخلية والخارجية التي تثير الـــسلوك المـــرتبط بالعمل وتحدد شكله واتجاهه ومدته(Pinder,1998)

وتعرف الدافعية للعمل إجرائياً على أنها قوة أو طاقة تتميز بالإتجاه (أي أنه لـــدى الفـــرد توجه معين لإختيار أحد البدائل دون غيره عند وجود عدد من البدائل بالتالي هناك ما يدفعه لهذا الإختيار)، والكثافة (أن يعمل الفرد بتركيز مكثف وطاقة عالية عند أداء العمل) والإســـتمرارية (متابعة الفرد للمسار الذي اختاره) (بني يونس، 2007).

ومما سبق يمكن القول أن الدافعية:

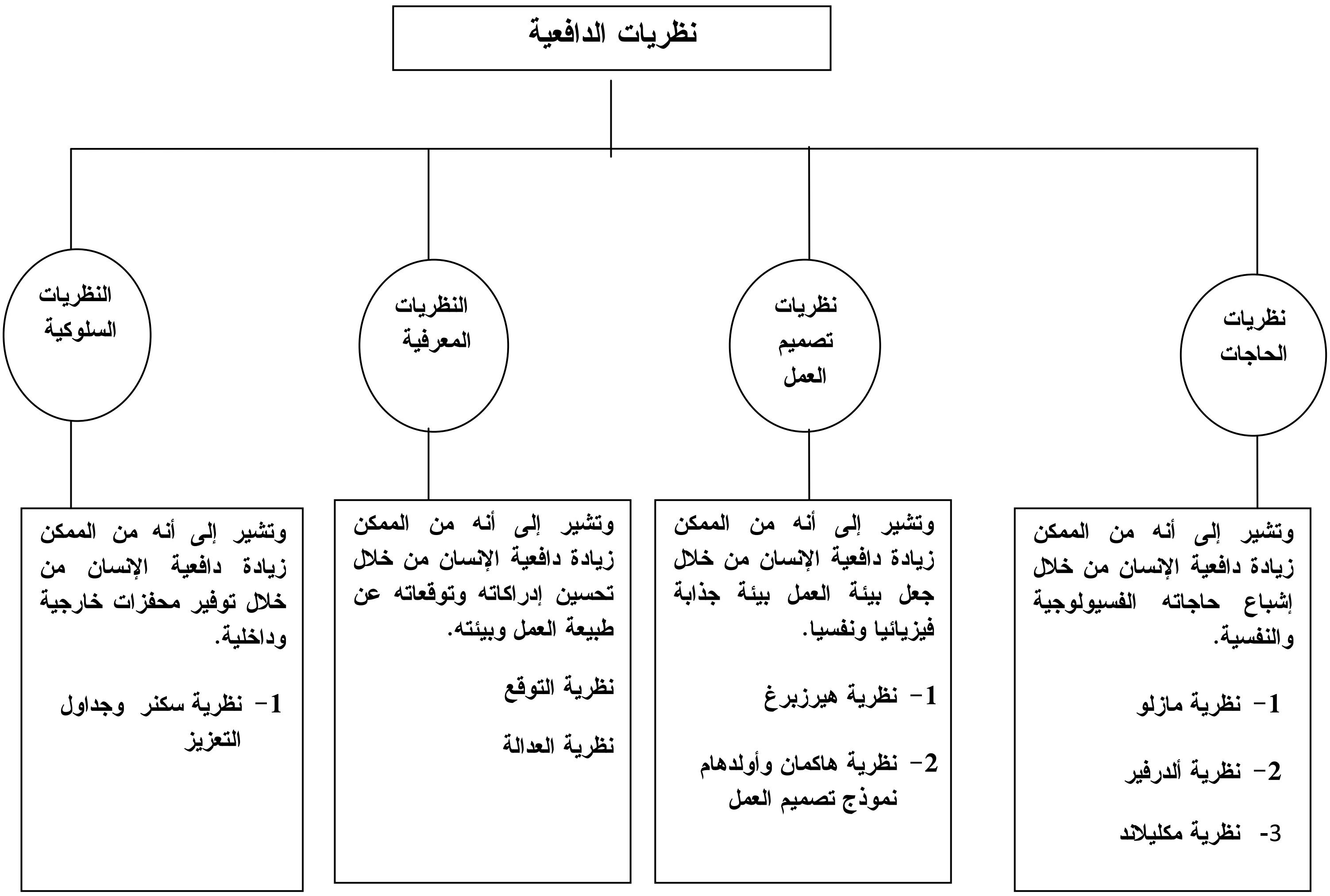
- تحرك السلوك من خلال إكسابه طاقة للتحريك.
- توجه السلوك عملياً نحو هدف معين.
- درجة إشباع الحاجة أو تحقيق الهدف تؤدي إما: لتكراره، أو تثبيته أو تغيره.
- هناك أنواع من الدافعية ومن أهمها الدافعية إلى العمل.

نظريات الدافعية إلى العمل

لقد شغلت الدافعية حيزاً كبيراً من تفكير واهتمام العديد من علماء النفس السلوكي والصناعي، وعلماء الاجتماع، وعلماء الإدارة، والذين أسهموا بنظرياتهم في توضيح أبعاد وعناصر عملية الدافعية لدى الافراد من امثال "سكنر Skinner"و "روجرز Rogers" و"واطسون Watson" و"تولمان Tolman" و"ماكليلاند McClelland" و"مازلو Maslow"، وغيرهم (زهران، 2002).

ويشير أبو شيخة (2007) وطه (2001) وريجيو (1999) إلى أن من النظريات التي عالجت موضوع الدافعية، النظرية التقليدية ومن أبرز ممثليها "فريدريك تايلور F.Taylor" الذي رأى أن اسلوب دفع العاملين نحو بذل مزيد من الجهد والجدية في أداء أعمالهم يتم من خلال التحفيز المالي، ثم ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية في العشرينات من القرن الماضي بزعامة "التون مايو Elton Mayo". حيث بدأ الاهتمام بالعامل الإنساني كمصدر أساسي للدافعية والتحفيز، الامر الذي أدى إلى نشوء العديد من النظريات التي أكدت على أهمية دوافع العنصر الإنساني في المنظمات، وبالتالي تحفيزه بما ينسجم مع هذه الدوافع، ومن هذه النظريات نظرية سلم الحاجات The Hierarchy of Needs لـ "ابراهام مازلو Abraham Maslow"، ونظرية بورتر في الحاجات Porter theory ونظرية ذات العاملين Two – Factor Theory لـ "هرزبرغ Herzberg" ونظرية الوجود والانتماء Existence , Relatedness, and Growth. Theory لـ "ألدرفير Alderfer" ونظرية التوقع Expectancy Theory لـ "فروم Vroom" ونظرية الانجاز Achievement Theory لـ "ماكليلاند McClelland"، وغيرها، وهناك العديد من التصنيفات لهذه النظريات إلا أنه يمكن تصنيفها إلى أربعة أبعاد كما يظهر في الشكل رقم (1):

الشكل رقم (1)



نظريات الحاجات

تفسر كيفية إختلاف تصرفات الأفراد تبعاً لتباين احتياجاتهم وتشير إلى أنه من الممكن زيادة دافعية الإنسان من خلال إشباع حاجاته الفسيولوجية والنفسية، ومن أبرز هذه النظريات نظرية هرم الحاجات لماسلو، ونظرية ألدرفير ونظرية ماكليلاند (الظاهر، 2010)، تعتبر نظرية ماسلو من أكثر النظريات انتشارا ومعرفة في مجال الدافعية (بوذوون، 2007)، وتقوم هذه النظرية على أساس أن الإنسان يسعى إلى إشباع حاجات معينة في كل ما يصدر عنه من سلوك، حيث أن لكل فرد مجموعة من الحاجات التي تتطلب إشباعاً، وأن هذه الحاجات هي التي تدفع هذا الفرد للقيام بسلوك موجه نحو إشباعها (أبو شيخة، 2007)، وقد صنف ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمس مجموعات ذات تسلسل هرمي بحيث لا بد من إشباع المستويات السفلى من الحاجات قبل المستويات الأعلى وهي كالتالي:

1. الحاجات الفسيولوجية: وهي الحاجات الأساسية التي يجب تلبيتها حتى تستمر حياة الفرد مثل: الطعاو والشراب، وتأمين السكن والملبس.
2. حاجات الأمان: وهي حاجة الفرد الى الحماية من المخاطر التـي تهـدد حياتـه أوأسرته أومستقبله، مثل الحاجة إلى الاستقرار الوظيفي،والضمان الإجتماعي.
3. الحاجات الإجتماعية: رغبة الفرد في الوجود مع الاخرين والانتماء إليهم وبنـاء علاقات معهم، ومحاولة كسب المكانة الإجتماعية من خلال المركز الوظيفي.
4. الحاجة الى التقدير: حاجة الفرد لتقدير نفسه من خلال الثقة بـالنفس و الـشعور بالإنجازو الكفاءة، وتقدير الاخرين له من خلال اظهار الاحترام له والإعتـراف بإنجازاته.
5. الحاجة لتحقيق الذات: وهي إدراك الفرد لقدراته الكامنـه، وتحقيـق الانجـازات المهمة والاستمرار في النمو الشخصي (حريم،2002).

لقد عارض ألدرفير فكرة الهرمية في ترتيب الحاجات وتلبيتها في نظرية ماسـلو، وقـام بتلخيص هرم ماسلو إلى ثلاث فئات للحاجات وهي حاجات الوجـود التـي تقابـل الحاجـات الفسيولوجية والأمان عند ماسلو، وحاجات الإنتماء والتي تقابل الحاجات الإجتماعية عند ماسلو، وحاجات النمو والتي تشابه حاجات التقدير وتحقيق الذات في هرم ماسلو (المرسـي، 2002)، بينما أعطى ماكليلاند وجهة نظر مختلفة، فقد اهتم بالنتائج الـسلوكية التـي تحـدد الحاجـات الإنسانية، واستطاع التوصل الى ثلاث مجموعات من الحاجات والتي لهـا علاقـة بالـسلوك التنظيمي وهي: الحاجة الى القوة، والحاجة للانجاز والحاجة الى الانتماء، ويوضح ماكليلاند أن الأفراد الذين لديهم الحاجة الى القوة يبحثون عن المراكز القيادية، ويحاولون التأثير والـسيطرة على الآخرين، بينما يقوم الأفراد الذين يشعرون بالحاجة إلى الإنجاز في البحث عن فرص حل مشكلات التحدي والتفوق، ويفضلون تحمل المسؤولية في أداء أعمالهم، ويقوم الأفـراد الـذين يشعرون بالحاجة إلى الإنتماء بتقديم المساعدة إلى الآخرين و البحث عـن الحـب والـصداقة وإرضاء الآخرين و الميل إلى المحافظة على العلاقات الإجتماعية (عقيلي، 1996).

إن الإطار النظري لنظرية ماسلو كثيرا ما كان يؤخذ كأساس لفصل المكافـآت الداخليـة والخارجية، حيث ينظر إلى الحاجات في بداية الهرم (الحاجات الفسيولوجية، حاجـات الأمـان والحاجات الإجتماعية) على أنها خارجية، والحاجات في أعلى الهرم(الحاجة الى التقدير وتحقيق الذات) على أنها داخلية (Kappen, 2010).

نظريات تصميم العمل

تشير هذه النظريات إلى أنه من الممكن زيادة دافعية الإنسان من خلال جعل بيئة العمل بيئة جذابة فيزيائياً ونفسياً، ومن أبرز هذه النظريات، نظرية هيرزبرغ (ذات العاملين) ونظرية هاكمان و أولدهام (نموذج تصميم العمل)، جاءت نظرية ذات العاملين بناءاً على نتائج أبحاث تجريبية قام بها فريدريك هيرزبرغ والذي تمكن من خلالها تحديد مجموعتين من العوامل المتعلقة بالرضا وعدم الرضا عن العمل.

1. العوامل الصحية (Hygienes): و هي ضرورية لضمان أدنى درجة إشباع للحاجات، ويؤدي عدم توافرها إلى حالة الاستياء و عدم الرضا لدى الموظف مثل: سياسات الشركات و إدارتها، ظروف العمل،الاستقرار في العمل و الراتب وغيرها.
2. العوامل الدافعية(Motivators): وهي العوامل المرتبطة بجوهر العمل، ويؤدي توفرها الى دافعية قوية ودرجة عالية من الرضا، ولكن عدم توفرها لا يؤدي بالضرورة الى عدم الرضا ومن الأمثلة عليها: الانجاز في العمل، وطبيعة العمل نفسه و مستواه، وإمكانية النمو و التطور الشخصي (بوخنان، 2008).

أما هاكمان وأوولدهام فقد قاما بتحديد خمس خصائص أساسية للوظيفة وهي تنوع المهارات وهوية الواجب و أهمية الواجب والإستقلالية ومعرفة النتائج (التغذية الراجعة)، وأشارا إلى أن هذه الخصائص تؤثر في المعنى الذي يعطيه الفرد لعمله، وبمدى تحمله للمسؤولية، وبمعرفة نتائج هذا العمل وهي أمور تؤدي بدورها للدافعية، وتحسين الأداء والنمو الوظيفي، وتؤكد هذه النظرية على التباين بين الأفراد فالبعض يميل إلى المهن التي تتضمن تحديات ومسؤوليات وتتطلب جهد كبير، وبالتالي فإن تحسين الأبعاد الخمسة للوظيفة سيحسن من دافعية هؤلاء الأفراد للعمل، والبعض الآخر لا يميل لمثل هذا النوع من المهن ويتمتعون بحاجة متدنية إلى النمو الأمر الذي يؤدي إلى عدم التحسن في دافعيتهم إلى العمل عند الإهتمام بجوانب المسؤولية والإستقلالية ومعرفة النتائج في وظائفهم (ريجيو، 1999).

تتعلق العوامل الدافعية في نظرية هيرزبرغ في العمل نفسه، بينما العوامل الصحية لها علاقة بسياق العمل المحيط، وبالتالي تعرف العوامل الدافعية بأنها عوامل داخلية، في حين العوامل الصحية كعوامل خارجية (Amabile, 1993)، أما بالنسبة لنموذج تصميم العمل فنلاحظ بأنه يركز على عوامل الدافعية الداخلية.

النظريات المعرفية

والتي تركز على العمليات المعرفية التي تحدث عند سلوك الفرد بشكل معين، و تقوم هذه النظريات على عدة إفتراضات منها :أن الإنسان كائن عاقل يفكر و يخطط قبل قيامه بأي سلوك، و لا يكتفي بإشباع حاجاته الأساسية، وتشير إلى أنه من الممكن زيادة دافعية الإنسان من خلال تحسين إدراكاته وتوقعاته عن طبيعة العمل وبيئته، ومن الأمثلة عليها نظرية العدالة لآدمز ونظرية التوقع لفرووم (الظاهر، 2010).حيث ترى نظرية التوقع أن ميل الفرد للقيام بالعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع، وعلى رغبة الفرد بالنتائج التي ستتبع هذا العمل، وبذلك فالدافعية للعمل هي تتابع لرغبة الفرد في شيء وتقديره لإحتمال أن سلوكا ما سيحقق له ما يريده. ويمكن التعبير عن هذه النظرية بالمعادلة التالية: الدافعية = التوقع x الرغبة x الوسيلة (بني يونس، 2007).

بينما تبين نظرية العدالة أن الموظفين أو العاملين يقومون بمقارنة ما يبذلون من مجهود في العمل و المكافآت التي يحصلون عليها بالاخرين الذين يعملون في وظائف مشابهة، فإذا كانت المعدلات متساوية فهذا يعني أن المعاملة كانت عادلة، أما إذا لم تكن كذلك تنشأ حالة عدم المساواة، و بالتالي تتحدد درجة الرضا و الاداء الوظيفي، لذلك تعرف هذه النظرية بنظرية المقارنة الإجتماعية (عبد الهادي، 2001) .

وقد أشار هولتم Holtum(2007) إلى أن نظرية العدالة ترتبط بالدافعية الخارجية في حين ترتبط نظرية التوقع بنمطي الدافعية الداخلي والخارجي.

النظريات السلوكية

وتشير إلى أنه من الممكن زيادة دافعية الإنسان من خلال توفير محفزات خارجية وداخلية، ومن أشهر هذه النظريات نظرية التعزيز لسكينر، حيث تقوم هذه النظرية على أساس أسلوب الثواب والعقاب عند التعزيز، وقد اكدت أن رغبة الفرد لآداء العمل تعتمد على خبرات الثواب والعقاب، التي حصل عليها من البيئة الخارجية كنتيجة للأداء، فإذا قام الفرد بفعل معين، و أتبع هذا الفعل بمكافأة تحقق له إشباعا معينا، فسيجد هذا تدعيما و تثبيتا لهذا العمل أو السلوك، و بالتالي إستمراريته وبذلك تحقيق الرضا، أما إذا قام الفرد بفعل معين، و لم يتبع هذا العمل بمكافأة أو أتبع بعقاب وبالتالي حرمانه من الحصول على إشباع معين، فالنتيجة هي الإحباط و عدم التشجيع مما يؤدي إلى عدم الرضا و عدم تكرار هذا السلوك،و بذلك فإن الفرد يكون مدفوعا

لتكرار السلوك و الإبتعاد عن سلوك معين بناءا على العوائد المتوقعة منه، و تحقيق الأهداف الفردية من خلال هذا السلوك (شاويش، 2007) .

وحسب هذه النظرية فإن هناك أربع إستراتيجيات أساسية للتحفيز:

1- التعزيز الإيجابي
2- التعزيز السلبي أو تعلم التجنب
3- العقاب
4- الإنهاء

حيث يستخدم التعزيز الإيجابي، و تعلم التجنب لتقوية السلوك المطلوب من جانب الفرد، بينما يستخدام العقاب و الإنهاء للتقليل من أو إزالة السلوك غير المرغوب فيه، فالإنهاء أو التوقف هو حجب التعزيز الإيجابي عن إستجابة أو سلوك كان مقبولا في السابق، و بإستمرار التعزيز لفترة من الزمن ستختفي الإستجابة أو السلوك تلقائيا في النهاية (سترالسر، 2009).

ومما سبق نلاحظ أن معظم النظريات المفسرة للدافعية كان لها علاقة على الأقل بالدافعية الداخلية أو بالدافعية الخارجية (Holtum,2007)، حيث يميل السلوكيون الى تأكيد الدافعية الخارجية الناتجة عن المكافآت والعقوبات،أما وجهات النظر الانسانية تؤكد على الدافعية الداخلية الناتجة عن حاجات الفرد الى النمو الشخصي، والانجاز والقرار الذاتي، بينما يؤكد المعرفيون على البحث الناشط للفرد عن المعنى والفهم والكفاية وقوة معتقدات الفرد وتفسيراته وهي بذلك تركز على الدافعية الداخلية أيضا، أما وجهات نظر التعلم الاجتماعي فتشير الى أن الدافع لبلوغ هدف هو توقعنا للنجاح وقيمة هذا الهدف لدينا (أبو صفية، 2004).

الدافعية الداخلية والخارجية للعمل

تعد نظرية تقريرالمصير الذاتي Self Determination Theory من النظريات المعرفية التي افترضت أنماط متعددة من الأسباب الكامنة وراء سلوك الفرد، حيث ميز كل من ديسي وريان Deci &Ryan في هذه النظرية بين الدافعية الداخلية التي تشير إلى القيام بشيء ما نتيجة عوامل تتعلق بالشخص نفسه أو بالمهمة التي يقوم بأدائها، والدافعية الخارجية التي تشير إلى القيام بشيء ما نتيجة عوامل خارج الشخص أو غير متعلقة بالمهمة التي يقوم بأدائها، وقد بينا أن كيفية الأداء قد تختلف عندما يكون الفرد مدفوعاً بأسباب داخلية في مقابل الأسباب الخارجية (العلوان، العطيات، 2010)، وقد اقترحت نظرية تقريرالمصير الذاتي ثلاثة أنواع للدافعية

الداخليـــة: الدافعيـــة الداخليـــة للمعرفـــة، الدافعيـــة الداخليـــة للإثـــارة، والدافعيـــة الداخليـــة للإنجاز(نوفل،2011)، كما إقترحت ثلاثة أنواع للدافعية الخارجيـــة: الدافعيـــة الخارجيـــة ذات الضبط الخارجي النوع، وهي تعتبر أقل صور الدافعية الخارجية تحديدا للذات، هنـــاك مـــصدر تحكم ومراقبة خارج تماما عن الفرد يدفعه إلى التعرف بشكل معين وفي وضعية معينة. الدافعية الخارجية ذات الضبط المدمج يمكن وضعها في المستوى الثاني من التحديد الذاتي بالنسبة لأنواع الدافعية الخارجية، حيث ترتبط الدافعية في هذه الحالة بمصادر تحكم مدمجة يفرضها الفرد على نفسه، الدافعية الخارجية ذات الضبط المعرّف حيث يصدر السلوك في هذه الحالة عـــن خيـــار، فالسلوك في حد ذاته مهم من وجهة نظر الفرد مما يرفع من قيمته حتى ولو كان النشاط غيـــر مصحوب بالسرور، المتعة والرضا (إكيوان، 2011). جاء مفهوم الدافعية الداخلية بداية نتيجـــة للدراسات التجريبية التي قام بها وايت (1959)، حيث وجد أن الحيوانات تشترك في السلوكيات الاستكشافية والمدفوعة بالفضول حتى في غياب المكافات. وبالتالي فإن الدافعية تعكس ميل الفرد الوراثي للبحث عن التحدي لتوسيع وممارسة قدراته، وللاكتشاف والتعلم، الدوافع الداخلية تأتي من داخل الشخص أو من القيام بالنشاط نفسه، وليس نتيجة تحكم خارجي، فمثلا يعمل شـــخص في مهمة ما لأنه يجدها ممتعة وليس لأنه سيكافأ أو سيعاقب، وبالتالي فإن نظام الحوافز المثالي يكون في محتوى العمل نفسه الذي يجب أن يكو ن مرضي للمـــوظفين ومحقـــق لإحتياجـــاتهم (Ryan & Deci, 2000)

وتشير النظريات بالإضافة الى الدراسات التجريبية أن الدافعية الداخليـــة تتعلـــق بـــشكل أساسي بخصائص المهمة مثل: التنوع في المهارات والاستقلالية، أهمية وهوية هذا النـــشاط او العمل والتغذية الراجعة، وأن الدافعية الداخلية في ظل ظروف معينة تتفوق على غيرهـــا مـــن أشكال التحفيز بما يتعلق في المنظمات، كما يشار الى الدوافع الداخليـــة بـــدوافع الأنـــا أحيانـــا (Reiss, 2004)

وعلى الرغم من أهمية الدوافع الداخلية، إلا أن معظم الأنشطة التي يقوم بها الأفراد ليست نتيجة لأسباب داخلية، وقد أكدت أمابيلي Amabile (1993) ذلك حين ذكرت أن هناك العديـــد من الأنشطة التي يقوم بها الفرد داخل العمل لدوافع خارجية بحتـــة. وبـــذلك تعـــرف الدافعيـــة الخارجية على أنها الدافع للمشاركة في النشاط كوسيلة لتحقيق غاية. فالأفراد المدفوعين خارجياً يقومون بالمهمات لأنهم يعتقدون أن المشاركة ستؤدي الى نتائج مرغوب فيها مثل المكافـــأة أو تجنب العقاب. وهكذا فإن الدافع يأتي من خارج الفرد، والمهمة يمكن أن تكون ممتعة بشكل قليل

أو غير ممتعة على الإطلاق إلا أن المكافأة الخارجية ستكون المحفز للشخص لمواصلة المهمة، ومن الأمثلة على المكافات الخارجية: النقود و التقدير الجيد (Ryan & Deci, 2000)

كلا النوعين من الدافعية غالباً ما تحدث معاً، حيث يمكن لشخص ما أن يكون مدفوع داخليا للقيام بعمله، ومع ذلك فمن الممكن أن يكون مدفوع خارجياً لإتمام المهمة في الموعد المحدد، وبالتالي فإن الحدود بين الدافعية الداخلية والخارجية غير واضحة، وكلا النوعين من الدوافع يمكن أن تكون موجودة في مهمة واحدة محددة (Amabile, 1993)، إلا أن هناك سيطرة لأحد الأنواع على إستجابات الفرد، حيث يميل البشر بعد التعود على نمط معين إلى الإستقرار على ذلك البعد بحيث يصبح يسيطر على إستجابات الفرد وردود فعله اتجاه المثيرات البيئية، لذلك يمكن أن يكون هناك تصنيفين رئيسيين للبشر من حيث الدافعية: الأول هم الأشخاص المدفوعين خارجياً والآخر الأشخاص المدفوعين داخلياً.

السمات الشخصية وعلاقتها بالدافعية للعمل

لقد بدأ الاهتمام بدراسة أنواع الشخصيات منذ القدم، لكن علم نفس الشخصية كعلم بدأ في بداية القرن العشرين، حين حاول الاطباء والباحثون مثل فرويد Frued ويونج Jung دراسة الشخصية من خلال الاساليب العلمية مثل الملاحظة والاستنباط والتجربة (صالح، 2008)، و يعد مفهوم الشخصية لفظ شائع الاستخدام بين الناس بشكل عام وبين المتخصصين في علم النفس والاجتماع والانثروبالوجيا والتربية والفلسفة، وهي بالأصل كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني "Persona" والذي يعني القناع الذي يرتديه الممثلون المسرحيون لتقديم أدوارهم في المسرحية (غانم، 2005).

هنالك العديد من التعريفات للشخصية، ويعود هذا التنوع الى الاختلاف في خلفيات واتجاهات البحث، والسبب الرئيسي وراء هذا الاختلاف هو أن الشخصية مفهوم مركب ومعقد ومتعدد الجوانب. وبذلك من الصعب ايجاد تعريف دقيق للشخصية (الرواشدة،2007)، وعلى الرغم من هذه الاختلافات إلا ان علماء النفس يتفقون على عدد من الخصائص العامة لتعريف الشخصية ويتضمن هذا التعريف العناصر التالية كما يشير اليها المرابحة (2005):

1. تعدد السمات والإمكانيات والقدرات التي تشتمل عليها الشخصية.
2. إنتظام هذه السمات والإمكانات والقدرات في نسق متكامل.
3. تأثير الشخصية في العلاقات التفاعلية بين الفرد وبيئته وبغيره من الأفراد.
4. أن الشخصية هي خصائص الفرد المستقرة نسبياً عبر مدة زمنية طويلة

ونتيجة لذلك أيضا فقد ظهرت العديد من النظريات ذات وجهات النظر المتباينة في تفسير الشخصية، بعض النظريات تلقي الضوء في تفسيرها على المظاهر الجسمية الخارجية للشخصية، والجانب الاجتماعي فيها، والبعض الاخر ينظر الى الشخصية كجهاز معقد من الاستجابات، وبذلك فإن سلوكنا يدل على شخصيتنا، ويتفق هذا النوع من التعريفات مع المدرسة السلوكية، أما وجهة النظر الأخيرة فترى أن الشخصية هي الميكانيزمات الداخلية التي تتحكم بالسلوك، وطبيعة هذه الميكانيزمات هي التي تحدد شخصية الفرد، وتتبع نظرية الذات ونظرية السمات وجهة النظر هذه (غنام، 2005)

لقد بدأ اهتمام علماء النفس بدراسة سمات الشخصية منذ بداية الثلاثينات، بحيث نظروا الى الشخصية على أنها نظام ديناميكي لعدد من السمات والتي تعتبر المحرك الأساسي للسلوك (نعيسة، جمل،2010) ، ويرى بعض العلماء أن السمات مفاهيم استعدادية، في حين يرى البعض الاخر انها عبارة عن مفاهيم وصفية، تصف مجموعة مترابطة أو متشابهة من السلوك أو الاستجابات بطرق معينة وفي مواقف وأوقات مختلفة (الأنصاري، 1997)، فتعريفات السمة تختلف تبعاً لاختلاف نظرة علماء النفس ونظرياتهم في الشخصية، حيث يعرف البورت (Allport) السمة بأنها " نظام نفسي عصبي يتميز بالتعميم والتمركز،ويختص بالفرد ولديه القدرة على نقل العديد من المنبهات المتعادلة وظيفياً، وعلى الخلق والتوجيه المستمرين لأشكال متعادلة من السلوك التعبيري والتوافقي".

أما كاتل (Cattel) فيرى أن السمة مجموعة ردود الأفعال والاستجابات التي يربطها نوع من الوحدة، والتي تسمح لهذه الاستجابات أن توضع تحت اسم واحد و معالجتها بالطريقة ذاتها في معظم الاحوال (الأنصاري، 1997).

ويشير صيام (2010) أن ايزنك (Eysenck) يعرف السمة على أنها: " اتساق ملحوظ في عادات الفرد وأعماله المتكررة "

أما غنيم (1975) فيشير أن جيلفرد (Guilford) يعرفها بأنها: " أية طريقة متميزة وثابتة نسبياً يتميز بها الفرد عن غيره من الأفراد".

و يرى أنصار نظرية السمات أن مجموع سمات الفرد يكون البناء أو التكوين السيكولوجي للشخصية، وان السلوك يصدر من هذا البناء، والذي من الممكن ان نتنبأ بمكوناته من خلال الاستبيانات ومقاييس الشخصية ومنهج التحليل العاملي للبيانات، وأنه من الممكن الاعتماد على مقاييس السمات للتنبؤ بالسلوك المستقبلي للفرد لما تتمتع به هذه السمات من ثبات

نسبي، ويعد كل من ألبورت(Allport) و كاتل(Cattel) وايزنك(Eysenck)،من أبرز القائلين بنظرية السمات (كفافي، النيال، سالم، 2010).

ومن النظريات الرائجة في ميدان علم نفس الشخصية بشكل عام و نظريات السمات بشكل خاص نجد أن نظرية العوامل الخمسة للشخصية أحد النماذج الأكثر بروزاً وانتشاراً في الوقت الحالي في علم النفس المعاصر (ملحم، 2010)، وتستند بذلك الى العدد الكبير من الدراسات التي تحاول اختبارها كنموذج عالمي يتخطى التباينات الثقافية (Adams & Mowen, 2005)، كما يتصف هذا النموذج بالثبات العالي والشمولية (عبدات،2002). ويرى ديجمان(Digman) بأنه الأكثر عملية وقابلية للتطبيق ضمن المقاييس الموجودة في علم نفس الشخصية (Chen, 2011)،

ويتميز نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بلغته السهلة والواضحة لدى عامة الناس، حيث يضم مجموعة كبيرة من السمات الشائعة التي يستخدمونها في حياتهم اليومية (الأنصاري، 1999)، وتتألف هذه النظرية من خمسة متغيرات مختلفة (العصابية، الانبساطية، الانفتاحية، الطيبة ويقظة الضمير) تؤدي بمجملها الى نموذج تصوري لوصف الشخصية (عبد الرحمن، 1998).

لقد بدأ تطوير نظرية السمات الخمس الكبرى منذ نهاية اربعينيات القرن العشرين، حيث قام فيسك (Fesk) في عام 1949، وكل من تيوبس وكريستال(Tubes & Krestal) عام 1961 باستخراج خمسة عوامل للشخصية عن طريق التحليل العاملي لقائمة كاتل، كما توصل نورمان(Norman) عام 1967 الى عزل خمسة أبعاد أساسية للشخصية وهي (الانبساطية، الطيبة، يقظة الضمير، العصابية، و الإنفتاح)، وقد أطلق جولد بيرج (Goldberg)على هذه الأبعاد، العوامل الخمسة الكبرى، ووضح أن كل عامل منها عبارة عن عامل مستقل عن العوامل الأخرى ويلخص مجموعة كبيرة من سمات الشخصية المميزة (نعيسة، جمل،2010)، وفيما يلي وصف لعوامل الشخصية الخمسة كما وردت في الأنصاري (1997):

العصابية (Nerocisim): ويتميز أصحاب هذا العامل بسمات خاصة مثل: القلق، سرعة التهيج و الإنفعالية، الإنقباض أكثر من المرح، مما يؤدي الى الهم والكرب والحالة المزاجية المتغيرة، والشعور بالخجل والقلق الإجتماعي الناتج عن عدم الظهور أمام الآخرين بصورة جيدة، والقابلية العالية للانجراح والشعور بالعجز، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات في المواقف الضاغطة.

الإنبساط (Extroversion): ويتميز أصحاب هذا العامل بحسن المعشر واللطف والميل إلى الصداقة وحب الحفلات، والسعي نحو الإثارة، عدم التردد وحب السيطرة والتنافس والزعامة، الحيوية والثقة بالنفس،السرعة في العمل الذي يحبه، سرعة الضحك والابتسام والتفاؤل.

الإنفتاح (Openness): ويتميز أصحاب هذا العامل بالتصورات الكثيرة والحياة المفعمة بالخيال وكثرة أحلام اليقظة، حب الفن والأدب، التعبير عن الإنفعالات بشكل أقوى من الآخرين، الانفتاح العقلي والفطنة، الرغبة في التجديد والتخلص من الروتين والميل لإعادة النظر للقيم الإجتماعية والسياسية والدينية.

الطيبة (Agreeableness):ويتصف أفراد هذا العامل بالثقة بالنفس وبالآخرين، والشعور بالكفاءة، وعدم التمركز حول الذات و الجاذبية الإجتماعية، الإبداع والتعاون، التواضع والتعاطف والتروي أثناء الصراعات.

يقظة الضمير (Consciousness): ويتميز أصحاب هذا العامل في الحكمة بالتصرف في مواقف الحياة المختلفة، الإلتزام بما يمليه عليهم ضميرهم، والتقيد بالقيم الأخلاقية بصرامة، القدرة على التحفيز الذاتي، وذوي أهداف محددة في الحياة، و الحرص والتروي قبل اتخاذ أي قرار.

ويرى ديجمان (Digman) بأن العوامل الخمسة تعطي جواب واضح حول تركيب الشخصية، وأنها أعطت مجموعة مفيدة من الأبعاد الواسعة جداً والتي تميز الاختلافات الفردية، فهي تتميز في كونها أبعاد وليست نماذج وبذلك يتفاوت تقدير الناس في الأداء عليها، مع الإشارة إلى أن معظم الناس يقعون في الوسط، وبأنها مستقرة نسبيا لدى الفرد و قد تملك قيمة تكيفية (ملحم، 2010)

وعلى الرغم من حقيقة أن عوامل الشخصية ثبتت علاقتها ب 20–30 % من العوامل المختلفة المتعلقة بالأداء في العمل، إلا أنه قد تم تجاهلها في أدبيات علم النفس التنظيمي حتى وقت قريب، وهناك القليل من الدراسات التي بحثت في العلاقة بين الدافعية للعمل والشخصية بشكل خاص مع أن هناك بعض الدراسات التي بحثت في العلاقة بين الشخصية والرضا الوظيفي وبين الشخصية والعمل بشكل عام، ففي مراجعة قام بها فرنهام (Furnham) (1997) لنظرية جري (Gray) في الشخصية وجد أن الإنبساطيين كانوا أكثر ميل للتحفيز من خلال العوامل الداخلية وخصوصا التغذية الراجعة والتقدير (Furnham, Forde, Ferrari, 1998)،

كما قامت أمابيلي (Amabile) واخرن (1994) بتقسيم السمات الشخصية الى ستة عشرنمط وفقاً لقائمة أنماط مايرز- بريجرز (MBTI)، وقد وجد أن هناك ترابط ايجابي بين الأفراد ذوي الدافعية الخارجية مع سمة الإنبساط (extraversion)، بينما لم يكن هناك ارتباط ايجابي بين الأفراد ذوي الدافعية الداخلية وسمة الإنطواء الإجتماعي (introversion)، كما قام كل من Judge and Ilies (2002) بمراجعة تحليلية للمقالات التي تقيم العلاقة بين الشخصية والدافعية باستخدام ثلاث نظريات للدافعية وهي: نظرية التوقع والأهداف والكفاءة الذاتية، وقد أشارت النتائج الى أنه كل من يقظة الضمير و العصابية ارتبطت بشكل مستمر مع الدافعية بغض النظر عن نظرية الدافعية المستخدمة، أما بالنسبة للسمات الأخرى فقد كانت العلاقة اضعف او اقل ثبات (Parks, Guay, 2009).

كنتيجة عامة يمكن القول انه وبناء على الأدب السابق فإن الأفراد ذوي السمات الشخصية المختلفة لهم دوافع عمل مختلفة (Chen, Wu, Chen, 2010)، و انه يمكن ان يكون هناك سمات شخصية مميزة لكل نمط من أنماط الدافعية سواء داخلية او خارجية. و من هذا المنطلق النظري جاء هدف هذه الدراسة المتمثل بتحديد السمات الشخصية المميزة لكل من الأفراد المدفوعين داخليا و الأفراد المدفوعين خارجيا.

الدراسات السابقة

الدراسات الخاصة بالدافعية نحو العمل:

في دراسة قام بها اللوزي (1995): هدفت التعرّف إلى اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية في الأردن نحو حوافز العمل الممنوحة لهم وأثر كل من الجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والعمر، ومسمى الوظيفة، والخبرة. تكونت عينة الدراسة من (532) موظفاً يعملون في المؤسسات الحكومية الأردنية تم اختيارهم بطريقة عشوائية. بينت نتائج الدراسة أن اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية نحو حوافز العمل الممنوحة لهم هي اتجاهات إيجابية بشكل عام. وأشارت كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو حوافز العمل تعزى لعدد من المتغيرات المستقلة. وأظهرت نتائج الدراسة كذلك أن أكثر الاتجاهات إيجابية نحو حوافز العمل كانت في مجال طبيعة الوظيفة، ومحتوى الوظيفة، في حين كانت أدنى مستويات اتجاهات العاملين ايجابية نحو حوافز العمل في مجال حوافز بيئة العمل الإدارية والمكانية، والحوافز المالية.

وفي دراسة أجراها كرانزوش (Kranzuch,1997)، تكونت العينة من 125 موظفاً، وقد استخدم فيها أسلوب المقابلة، أظهرت النتائج أن أمن العمل والإهتمام الداخلي بالعمل من أهم العوامل تأثيرا في الدافعية للعمل، وأن أنظمة الإثابة بالمنظمات تفشل في إشباع الحاجات العليا مما يقلل من الدافعية للعمل، في حين تزداد الدافعية للعمل عند مشاركتهم بصنع القرار والقيام بعمل مثير للتحدي ومرضي ومشبع لحاجاتهم العليا، كالانتماء وتقدير الذات وتحقيقها.

وفي دراسة أجراها يوسف (1999): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الدافعية الداخلية والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات المدروسة، ومدى اختلاف مستويات الدافعية باختلاف المتغيرات الديمغرافية لهؤلاء العاملين.و اختلاف طبيعة واتجاهات العلاقة بين الدافعية الداخلية من جهة وبين الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي من جهة أخرى. كذلك اختلاف طبيعة واتجاهات العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. تكونت العينة من (567) موظف موزعين على خمس وعشرين مؤسسة تعمل في القطاعات الحكومية والخاصة والمشتركة في دولة الإمارات العربية المتحدة. وضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين الدافعية الداخلية وبين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. كذلك وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين الالتزام التنظيمي وكل من العمر، والخبرة في الوظيفة الحالية، ومدة الخدمة في المؤسسة الحالية. كذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الأداء الوظيفي، والعمر، والخبرة في الوظيفة، ومدة الخدمة في المؤسسة الحالية، والدخل الشهري.

في دراسة قام بها العمر (2000) في دولة الكويت، والتي هدفت إلى معرفة مستوى الدافعية الى العمل لدى الموظفين في القطاع العام ومقارنته بدافعية الموظفين في القطاعات الخاصة والمؤسسات شبه الحكومية. بالإضافة الى التعرف على أثر كل من متغيرات الجنس والخبرة والمسميات الوظيفية وطبيعة المهنة في دافعية الموظف نحو العمل. كانت عينة الدراسة (2600) فرد،(1237) ذكر و (803) أنثى، بينت النتائج أن دافعية الموظفين كانت متوسطة المستوى بغض النظر عن قطاعاتهم الوظيفية، و أن موظفين القطاع الخاص قد تفوقوا على موظفين القطاع العام في مستوى الدافعية في حين توسطت المؤسسات شبه الحكومية بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي. وقد أظهرت الدراسة أيضاً أن مستوى الدافعية لدى الذكور أعلى منه لدى الاناث، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة احصائية بين الموظفين الإداريين والفنيين.كما

بينت الدراسة أن الدافعية ترتفع مع زيادة سنوات الخبرة وكذلك مع ارتفاع المرتب والمسميات الوظيفية.

دراسة أخرى قام بها عبد الحميد (2003):هدفت الى توضيح العلاقة بين الدافعية للإنجاز و كل من توكيد الذات وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من شاغلي الوظائف المكتبية، على عينة مكونة من (62) موظفاً. أشارت النتائج إلى أن دافعية الإنجاز لدى الرجل تزداد مع ارتفاع مستوى توكيد الذات لديه وتقدمه في العمر، في حين لا علاقة بين دافعية المرأة للانجاز وكل من توكيد الذات والعمر، وتزداد هذه الدافعية لدى الجنسين مع ارتفاع مستوى التعليم.

وفي دراسة قام بها هولتام (Holtum,2007): هدفت هذه الدراسة الى ايجاد العلاقة بين الدافعية الداخلية والخارجية و الرضى الوظيفي والعوامل التي تؤثر على هذه العلاقة، من خلال المقارنة بين القطاع العام الممثل بالممرضين والقطاع الخاص الممثل بمراكز الاتصالات، وهدفت أيضا الى البحث في العلاقة بين نظريات الدافعية المختلفة وكل من الدافعية الداخلية والخارجية، واي من هذه النظريات تناسب كل مجموعة. وجدت هذه الدراسة أن الدافعية الداخلية ارتبطت بشكل ايجابي مع الرضى الوظيفي بينما كان الترابط سلبي بين الدافعية الخارجية و الرضى الوظيفي، وان موظفين مراكز الاتصالات ذوي دافعية خارجية أكبر ودافعية داخلية و رضا أقل من الممرضين. وجدت هذه الدراسة ايضا ان معظم نظريات الدافعية كان لهاعلى الأقل علاقة بنوع واحد من الدافعية (الداخلية او الخارجية).

وفي دراسة أخرى قام فيها كل من وورثلي وماكناب وبرسلين وإيتو وروس (Worthley, MacNab, Brislin, Ito and Rose, 2009): هدفت هذه الدراسة إلى المقارنة بين الذكور والإناث من حيث توجهاتهم الدافعية، ومدى إمكانية تطبيق نموذج هرزبرغ ذو العاملين في الدافعية (الداخلية والخارجية) على المجتمع الياباني، دعمت النتائج إمكانية تطبيق هذا النموذج على المجتمع الياباني، وأظهرت أن الذكور لديهم دافعية داخلية أعلى من الخارجية في حين أن الإناث أظهروا ميل أكبر نحو الدافعية الخارجية.

وفي دراسة طولية قامت بها كل من مالكا وشاتمان (Malka, Chatman,2010)،حيث قامتا بدراسة احتمالية أن تكون توجهات العمل الداخلية والخارجية عامل وسيطي لأثر الدخل الشهري على كل من الرضا الوظيفي و الرفاه الإجتماعي الشخصي، بعد ملاحظة أن هناك ترابط ضعيف بين الراتب مع كل من الرفاه الاجتماعي الشخصي والرضا الوظيفي في الولايات المتحدة، تكونت العينة من 124 من طلاب مرحلة الماجستير في كلية إدارة الأعمال، قاموا

بإتمام مقاييس تظهر توجهات العمل لديهم، وبعد 4–9 سنوات قاموا بتسجيل رواتبهم الحالية ومستوى الرفاه الاجتماعي والرضا الوظيفي لديهم، وقد أظهرت النتائج أن الأفراد ذوي التوجه الخارجي العالي اختبروا رفاه إجتماعي ورضا وظيفي أعلى لدرجة أنهم كسبوا نقود أكثر، في حين أن الأفراد الذين حصلوا على درجات أعلى على التوجه الداخلي سجلوا درجات أقل على مستوى الرفاه الإجتماعي عندما كانت رواتبهم مرتفعة.

ونلاحظ مما سبق أن بعض هذه الدراسات بحثت في العوامل التي تؤثر في الدافعية والتي تعمل على زيادتها وأنواع الحوافز ونستخلص أن أهم العوامل التي تؤثر في الدافعية هي: سنوات الخبرة، والراتب والمسميات الوظيفية، والحوافز ذات العلاقة بطبيعة ومحتوى الوظيفة. كما نجد أن البعض الآخر ركز على تأثير الدافعية بنمطيها (الداخلية والخارجية) في سلوكات الموظف ومنها الأداء والالتزام والرضا الوظيفي ونستخلص أن هناك علاقة بين دافعية العاملين بنمطيها وعدد من المتغيرات الوظيفية والتنظيمية.

دراسات تربط بين الدافعية للعمل وسمات الشخصية

- في دراسة قام بها محمد (1991) هدفت الى دراسة العلاقة بين الدافعية للانجاز و سمات الشخصية، تضمنت العينة (34) معلم و (49) معلمة بالمرحلة التأسيسية في دولة الامارات، وقد طبق عليهم اختبار برنرويتر(Bernreuter) للشخصية، أظهرت النتائج أن الاناث اكثر دافعية للانجاز من الذكور، وأن دافع الانجاز يرتبط سلبا بسمات الميل العصابي والسيطرة والأنطواء، بينما يرتبط ايجابيا بسمات الاكتفاء الذاتي والثقة بالنفس والمشاركة الاجتماعية.

- وفي دراسة أخرى أجراها كل من فورنهان وفورد وفراري Furnham, Ford & Ferrari, 1999)، والتي أجريت على عينة مكونة من (92) فرد من طالبي العمل، أظهرت أن الانبساطيين أكثر أهتماما بالعوامل الدافعة للعمل المرتبطة بمحتوى العمل والمسؤولية والانجاز، في حين يركز العصابيون على عوامل الصحة والسلامة مثل أسلوب الادارة والاشراف والاجر وظروف العمل عند اختيارهم للعمل.

- في دراسة أخرى قام بها بيب (Bipp ,2010)، هدفت الى تسليط الضوء على العلاقات بين السمات الشخصية اعتمادا على قائمة العوامل الخمس الكبرى للشخصية، و الأهمية التي يضعها الأفراد عند اختيارهم للعمل حسب العوامل الداخلية (مثل معنى العمل و الاستقلالية

والمسؤولية) مقابل العوامل الخارجية (مثل أمن العمل والعلاقة مع الزملاء و المنافع)، من خلال عينتين مختلفتين، تكونت الاولى من 114 طالب (73 ذكور و 41 اناث) في سنتهم الدراسية الاخيرة في الجامعة الألمانية، أما الثانية فقد تكونت من 114موظف (58 ذكور و 56 إناث)، كان الهدف من الدراسة الاولى اختبار اذا كان هناك اختلاف بين الاشخاص في تفضيلاتهم لمفاهيم العمل المختلفة بناء على السمات الشخصية، لم يكن هناك ارتباط بين سمة العصابية و عوامل العمل الخارجية، بينما كان هنالك علاقة ايجابية بين سمة الطيبة و العوامل الخارجية، الطلاب الذين حصلوا على درجات أعلى على سمات الانبساطية و الصفاوة ويقظة الضمير أظهروا أهمية أكبر لمفاهيم الدافعية الداخلية في العمل، وكان الارتباط سلبي بين كل من سمة العصابية و الطيبة مع الدافعية الداخلية في العمل،اما بالنسبة الى الدافعية الخارجية لم يكن هناك ترابط بينها وبين أي سمة من السمات الخمسة. أما الدراسة الثانية فقد هدفت الى البحث في العلاقة بين سمات الشخصية و الدافعية الداخلية للعمل،اظهرت النتائج أن كل من سمة الانبساطية والصفاوة ارتبطت ايجابياً مع مقاييس الشعور بمعنى العمل (تنوع المهام، هوية المهمة،و اهمية العمل)، وأظهرت سمة يقظة الضمير إرتباط ايجابي مع كل من مقاييس الاستقلالية، ومعنى العمل، وارتبطت سمة العصابية سلبيا مع الاستقلالية، بينما ارتبطت سمة الطيبة ايجابيا مع معنى العمل.

-وفي دراسة أخرى قام بها كل من جانونيي و أكسي (Janoniene, Aukse,2008)، هدفت الى معرفة السمات الشخصية التي قد يكون لها علاقة في الدافعية للعمل، تكونت العينة من 300 موظفاً من غير المدراء من مختلف المنظمات الليثوانية، (79) منهم كانوا من الذكور و (221) من الإناث، تم استخدام اختبار العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، ومقياسيين تقرير ذاتي لقياس الدافعية للعمل، أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من سمات العصابية والانبساطية والطيبة و يقظة الضمير مع الدافعية للعمل، وكان هناك علاقة ذات دلالة احصائية ايجابية بين سمة الصفاوة عند النساء والدافعية للعمل، كما أظهرت النتائج أن الموظفين الذين حصلوا على درجات أعلى على مقاييس كل من سمة الانبساطية و الصفاوة و الطيبة ويقظة الضمير، تزداد دافعيتهم من خلال المحفزات الداخلية في عملهم، بينما الموظفين الذين حصلوا على درجات عالية على مقياس سمة العصابية تزداد دافعيتهم بشكل متساوي من خلال المكافات الداخلية والخارجية.

- وفي مراجعة قام بها كل من باركس و جاي (Parks, Guay,2009)، استعرضت هذه الدراسة كل من بنى الشخصية والقيم و وضحت نقاط الالتقاء والاختلاف بينهم، ثم تم ربط هذا الفهم بالدافعية، اقترحوا أن الشخصية والقيم لها تأثيرات متنوعة على عمليات الدافعية المختلفة، وقاموا بتقديم نموذج حيث الشخصية والقيم تؤثر في الدافعية من خلال عمليات الدافعية لمحتوى الهدف و السعي وراء الأهداف.

- وفي دراسة أخرى قام بها كل من باريك و ستيوارت وبيوتروسكي (Barrick, Stewart & Piotrowski, 2002)، بحثوا فيها العلاقة بين الشخصية والدافعية عند عدد من مندوبين المبيعات الأمريكان، قاموا بقياس ثلاث مفاهيم للدافعية وهي السعي نحو الانجاز (موجه نحو المهمة)، و السعي للمنصب (محاولة الحصول على القوة والسيطرة في العمل)، والسعي نحو التواصل (البقاء مع الاخرين في العمل)، وقد أظهرت النتائج ان يقظة الضمير تتنبأ بالسعي نحو الانجاز، و أن الانبساطية تتنبأ بالسعي نحو المنصب (Furnham,2005)

- وفي دراسة قام بها كل من لايسيني و اندرويلاتيني (Liesiene, Endriulaitiene, 2008)، هدفت هذه الدراسة الى تحديد العوامل البيولوجية (الجنس والعمر و الصحة) و النفسية (سمات الشخصية) والاجتماعية (الوضع الاجتماعي، الأطفال، قطاع العمل والمنصب) ذات العلاقة بدافعية الموظفين الى العمل، وكان من المتوقع ايضا ان النظر في مدى فعالية العمل ممكن أن يساهم بشكل ذو دلالة بنموذج دافعية الموظف للعمل. تكونت العينة من 310 موظف لثواني، لقياس الدافعية للعمل، تم استخدام استبيان تم انشاءه بناء على نظرية التوقع لفرووم، وتم استخدام قائمة السمات الخمس الكبرى لقياس السمات الشخصية، أما العوامل البيولوجية والاجتماعية فقد تم تحديدها من خلال استبيان يقيس المعلومات الاجتماعية الديمغرافية، و القضايا المتعلقة بصحة الموظفين، وقد تم ابتكار مقياس مكون من فقرتين لتقييم كيف يرى العامل فعالية العمل الذي يقوم به، أظهرت النتائج أن كل من سمة الانبساطية و يقظة الضمير و الصفاوة والمنصب الاداري مرتبطة في الدافعية للعمل، وان كل من سمتي الانبساطية و يقظة الضمير ارتبطت مع الدافعية عندما كان تأثير مدى فعالية العمل متوسط.

- وفي دراسة قام بها كل من كانفر و أكيرمان(Kanfer, Ackerman,2000)، هدفت هذه الدراسة الى تقديم أدلة تجريبية على الصدق المفاهيمي والبنائي لتصنيف السمات للدافعية الذي اقترحه كل من كانفر و هاجستيد، تكونت العينة من 228 من الراشدين الذين قاموا بإكمال صورة مختصرة لاستبيان سمات الدافعية (Motivational Trait Questionnaire)، بالاضافة

الى بطارية من مقاييس الشخصية و القدرات، أظهرت النتائج أن الشخصية وليس الذكاء لها علاقة بالدافعية، ووجدوا أيضا أن هناك بعض الترابطات بين الجنس والعمر والدافعية، وخلصوا الى أن متغيرات الشخصية مرتبطة بشكل قوي ومنطقي مع الدافعية الى العمل.

- وقامت ليما (Lima, 2004) بدراسة لمعرفة العلاقة بين سمات الشخصية والدافعية لدى المدرب الناجح. وقد تألفت عينة الدراسة من (91) طالبا جامعيا في مستوى السنة الأولى تم إشراكهم في ثنائيات مع (91) مدربا وطلب من المشاركين الاجتماع لمدة نصف ساعة أسبوعيا وعلى امتداد فترة أربعة أسابيع متتالية، وقد تم جمع مقاييس التقارير الذاتية من المدربين والطلاب قبل بدء جلسات التدريب وبعد إكمالها. وباستخدام تحليلات الارتباط وتحليلات الانحدار أشارت نتائج الدراسة إلى أن الأفراد ذوي الدافعية الداخلية الأعلى والأكثر اهتماما بأهداف التعلم أشاروا بأنهم اكثر دافعية نحو تدريب الآخرين لأسباب تتصل بالرضا الداخلي، كما أن المدربين الذين كانوا أكثر انبساطا وجاذبية من زملائهم هم أكثر دافعية نحو القيام بالتدريب لغايات مساعدة الآخرين، كما بينت هذه الدراسة بأن سمات الشخصية والدافعية الخاصة بالمدرب تؤثر على نوع التدريب المقدم.

- كما أجرى هافن (Haven, 2003) دراسة بعنوان العمليات الدافعية والأداء: دور سمات الشخصية الكلية والظاهرية، وقد اهتمت هذه الدراسة بثلاث قضايا تتمثل بمعرفة تأثير يقظة الضمير والعصابية على العمليات الدافعية والأداء، ومعرفة الصدق المرتبط بالمعايير للمقاييس الظاهرية (Facet) ليقظة الضمير والعصابية كعوامل تتنبئ بالدافعية والأداء، واخيرا تحديد فيما إذا كانت يقظة الضمير والعصابية ومظاهرها تؤثر على التغييرات في العمليات الدافعية للأداء. تكونت عينة الدراسة من (220) طالبا جامعيا من قسم علم النفس في ولاية فلوريدا.واستخدم الباحث في الدراسة استبانة خاصة بالشخصية وكذلك اختباراً للقدرة المعرفية كما تم استخدام نمذجة المعادلات البنائية في اختبار جميع الفرضيات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن سمتي يقظة الضمير والعصابية تتنبئان بعمليات الدافعية وتقفان وراء التباين الفريد في الأداء، حيث أن يقظة الضمير كان لها تأثير أقوى من العصابية، كما قدمت النتائج أدلة تدعم فائدة استخدام مظاهر الشخصية كالسعي نحو الإنجاز والمقدرة والقلق كعوامل للتنبؤ بالدافعية والأداء بالمقارنة مع المقاييس الكلية أو العامة، وأخيرا فقد كانت البنى المرتبطة بيقظة الضمير وليست المرتبطة بالعصابية تتنبأ بالمعتقدات الخاصة للفعالية الذاتية (طنوس، 2007)

-وفي دراسة أخرى قام فيها كال من شين و وو وشين (Chen , Wu and Chen, 2010)، هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين كل من سمات الشخصية والدافعية للعمل والأداء الإبداعي، من خلال استخدام اختبار السمات الخمس للشخصية، وقائمة تفضيلات العمل، واختبار السلوك الإبداعي، بلغ عدد العينة (215) موظف يعملون في صناعة السياحة البحرية في بنغهو، أظهرت النتائج أن الموظفين ذوي الدافعية الداخلية الأعلى، أكثر احتمالية على القيام بسلوك إبداعي، وأن التعويض(الحوافز الخارجية(في الدافعية الخارجية كان له أثر ايجابي على السلوك الإبداعي عند الموظفين، كما أظهرت النتائج أن الدافعية الداخلية للعمل لها تأثير متوسط بين سمات الشخصية والسلوك الإبداعي في حين أن الدافعية الخارجية لها تأثير جزئي بينهما.

مما سبق يمكن استنتاج ما يلي:

1. الدافعية هي المحرك للسلوك الإنساني وهي أساسية في سلوك العمل.
2. بعض البشر مدفوعين داخليا (الدافعية ناتجة عن الاهتمام والاستمتاع بالمهمة نفسها ولا تعتمد على العوامل الخارجية) والآخر مدفوعين خارجيا(أداء المهمة بهدف الحصول على عوائد خارجية).
3. أشارت الدراسات إلى ان هناك علاقة واضحة بين السمات الشخصية للفرد وبين نوع المحفزات الذي يؤثر في الدافعية نحو العمل.

ومن هذا المنطلق تحاول الدراسة الحالية إيجاد السمات الشخصية المميزة لذوي الدافعية الداخلية وتلك الخاصة بالأفراد المدفوعين خارجيا باستخدام نموذج السمات الخمس الكبرى للشخصية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل مجتمع الدراسة وعينتها وتصميم البحث وأدوات الدراسة متضمنة أدلة صدقها وثباتها، إضافة الى الإجراءات التي تم اتباعها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في القطاع الخاص في مدينة عمان وتحديدا العاملين في شركات تكنلوجيا المعلومات والبنوك والتأمين.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من 297 موظف و موظفة (176) ذكور بنسبة 59.4% و (121) إناث بنسبة 40.6%، العاملين في ثمانية من مؤسسات القطاع الخاص في مدينة عمان وتوزعت على ثلاث بنوك وشركة تأمين واحدة و أربع شركات في مجال تكنولوجيا الحاسوب، حيث بلغ عدد الموظفين الذين تقل رواتبهم عن 400 دينار شهري 120 موظف بنسبة 39.9%، و 80 موظف بين 400−700 دينار شهري بنسبة 26.6%، و51 موظف بين 700− 1000 دينار بنسبة 16.9%، و50 موظف 1000 دينار فأكثر شهريا بنسبة 16.6%، أما بالنسبة للتحصيل العلمي فقد بلغ عدد الموظفين الحاصلين على شهادة الثانوية العامة 11 موظف بنسبة 3.7%، و 261 حاصلين على شهادة البكالوريوس بنسبة 86.7%، و 28 حاصلين على شهادة الماجستير بنسبة 9.3%، و موظف واحد حاصل على شهادة الدكتوراة بنسبة 3.%، وقد تم اختيار افراد العينة بطريقة قصدية وذلك لصعوبة الحصول على عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة، ولأسباب تنظيمية خاصة بالشركات والمؤسسات فقد اقتصرت عينة الدراسة على المؤسسات التي وافقت على المشاركة. ويمثل الجدول رقم (1) وصفا لأفراد عينة الدراسة.

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية

المتغير		**التكرار**	**النسبة المئوية**
الجنس	ذكور	176	59.4
	اناث	121	40.6
	المجموع	297	100
الدخل الشهري	أقل من 400	120	39.9
	700-400	80	26.6
	1000-700	51	16.9
	1000 فأكثر	50	16.6
	المجموع	301	100.0
المستوى التعليمي	ثانوية عامة	11	3.7
	بكالويوس	261	86.7
	ماجستير	28	9.3
	دكتوراه	1	.3
	المجموع	301	100.0

أدوات الدراسة

بهدف قياس متغيرات الدراسة فقد قامت الباحثة باستخدام مقياسين هما: مقياس نيو (NEO-FFI) لقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية، و مقياس الدافعية الداخلية والخارجية.

وفيما يلي عرضاً مفصلاً لهذه الأدوات:

أولا: قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (NEO-FFI)

قام كوستا وماكري عام 1985 ببناء مقياس لقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأطلقا على المقياس اسم اختبار الشخصية المنقح للعصابية والانبساطية والانفتاح والذي يتكون من 181 بند تم استخراجها عن طريق التحليل العاملي لوعاء بنود مشتق من العديد من اختبارات الشخصية، وبعد ذلك قاموا بنشر النسخة الأولى من قائمة العوامل الخمسة الكبرى

للشخصية عام 1989،وقد قام كوستا وماكري بدراسات عديدة على النسخة الأولى على عينات سوية، تتراوح أعمارهم ما بين 21–65 عام، ونتيجة لهذه الدراسات أجرى الباحثان بعض التعديلات لاختزال بعض البنود وبذلك صدرت الصيغة الثانية للقائمة عام 1992، والتي تكونت من 60 بند موزعة على خمسة مقاييس فرعية، يقيس كل واحد منها عاملا واحدا من العومل الخمس: العصابية، الانبساطية، الانفتاحية، الطيبة ويقظة الضمير.(Costa & McCrae, 1992)

وقد تم استخدام الصورة العربية لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والتي قام المرابحة (2005) بتقنينها على البيئة الاردنية لغايات هذه الدراسة مع إجراء بعض التعديلات على صياغة الفقرات لتكون أكثر وضوحا. أعد هذه القائمة كل من كوستا و كامري (1992)، لقياس العوامل الأساسية الكبرى في الشخصية وتتألف القائمة من 60 فقرة، لكل مقياس فرعي من المقاييس الخمس (12) فقرة،. تتم الاجابة على كل فقرة وفقا لتدرج ليكرت الخماسي ، تتراوح العلامات الفرعية لكل مقياس ما بين صفر كحد أدنى و 48 علامة كحد أعلى، ولا يوجد علامة كلية للقائمة.

الخصائص السيكوميترية لقائمة نيو (NEO-FFI) للأبعاد الخمسة للشخصية بصورته الاصلية:

أولا: الصدق

كما ورد في الأنصاري (1997) فقد قام كوستا وماكري بحساب الصدق لهذه القائمة بطريقتين:

1- الصدق التلازمي:

حيث تمّ حساب معامل الارتباط بين اداء المفحوصين على قائمة نيو وادائهم على قائمة NEO PI-R للبالغين من خلال تطبيقها على عينة مكونه من (983) رجل وامرأة، حيث بلغ معامل الارتباط لبعد الانبساطية (0.75) وبعد يقظة الضمير(0.89)، كما تمّ حساب الصدق التلازمي على عينة أخرى لنفس القائمتين حيث تراوحت معاملات الأرتباط بين (0.77) البعد الطيبة و(0.92) لبعد العصابية.

2- صدق البناء الداخلي

تمّ استخدام التحليل العاملي بطريقة المكونات الأساسية، واستخدام التدوير المتعامد لجعل التباين المفسر اقصى ما يمكن. وظهر من خلال التحليل العاملي وجود الأبعاد الخمسة لقائمة نيو للشخصية.

صدق قائمة نيو (NEO-FFI) للأبعاد الخمسة للشخصية بالصورة الأردنية:

قام المرابحة باستخدام عدة اجراءات للتأكد من صدق بناء القائمة كما ورد في دراسته:

1- صدق المحكمين:

حيث قام بعرض القائمة بصورتها المترجمة على مجموعة من المختصين في مجال القياس والتقويم التربوي، وعلم النفس التربوي، والإرشاد، والصحة النفسية، ومختصين في مجال اللغة العربية. وبناءا على ملاحظاتهم و ارائهم تم تعديل صياغة بعض الفقرات، ولم يتم حذف أي فقرة.

2- صدق المحك:

حيث قام بحساب الارتباطات المتبادلة بين الأبعاد الخمسة لقائمة نيو NEO-FFI والأبعاد الأربعة لاستبانة ايزنك للشخصية (EPQ)، بلغ معامل الارتباط بين أداء طلبة العينة التجريبية (50) على قائمة نيو واستبانة إيزنك (0.62) لبُعد العصابية و(0.67) لبُعد الانبساطية على الترتيب، الأمر الذي يدل على وجود ارتباطات موجبة بين القائمتين.

3- صدق البناء الداخلي:

قام المرابحة باستخراج التحليل العاملي للتأكد من صدق البناء الداخلي، حيث استخدم التحليل العاملي بطريقة المكونات الأساسية (principle Component Method) واستخدم التدوير المتعامد لجعل التباين المفسر اقصى ما يمكن. وظهر من خلال التحليل العاملي الأبعاد الخمسة لقائمة نيو للشخصية.

ثانيا : الثبات

ثبات الصورة الأصلية لقائمة نيو للأبعاد الخمسة للشخصية (NEO-FFI)

تمّ استخراج الثبات بطريقة اعادة الاختبار (Test- Retest) على عينة من طلبة الجامعة تكونت من (208) بفاصل زمني قدره ثلاثة أشهر. وتراوح ثبات الأبعاد الفرعية الخمسة للقائمة

بمفهوم الاستقرار بين (0.75) لعامل الطيبة و (0.83) لعامل يقظت الضمير، أما معاملات ثبات الاتساق الداخلي فقد حسبت باستخدام معادلة كرونباخ الفا من خلال تطبيق القائمة على على عينة بلغت (1539) طالب وطالبة وقد تراوح ثبات الأبعاد الفرعية بين (0.68) لعامل يقظة الضمير و (0.86) لعامل العصابية. (الأنصاري، 1997).

ثبات قائمة نيو (NEO-FFI) للأبعاد الخمسة للشخصية بصورتها الأردنية:

للتحقق من ثبات القائمة قام المرابحة بحساب الاتساق في الاستجابات لجميع الفقرات للعينة الكلية باستخدام معادلة كرونباخ على عينة بلغت (1229) طالب وطالبة، كما استخدم التجزئة النصفية واستخدام معادلة سبيرمان براون، و طريقة اعادة الاختبار، وقد توصل الباحث الى انه جميع معاملات الثبات مقبولة، وهي دالة احصائيا. (المرابحة، 2005)

ثبات قائمة نيو (NEO-FFI) للأبعاد الخمسة للشخصية على العينة الحالية:

أما على العينة الحالية فقد تم احتساب معاملات الإتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا وقد بلغت:

(0.77) على مقياس العصابية، و(0.72) على مقياس الإنفتاح، و(0.80)على مقياس الطيبة،و (0.79) على مقياس يقظة الضمير، و(0.81) على مقياس الإنبساط.

ثانيا: مقياس الدافعية الداخلية والخارجية للعمل

قد قام بتطوير هذا المقياس كل من (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1994) وهو يقيس التوجهات الداخلية والخارجية للدافعية في العمل وهو مكون من 30 فقرة. 15 فقرة لقياس الدافعية الداخلية من خلال تقييم متابعة الاداء على أساس التحدي و الشعوربالمتعة بالقيام في المهمة نفسها مثل المشاركة بصنع القرار والقيام بعمل مثير للتحدي ومرضي ومشبع لحاجات الانتماء وتقدير الذات وتحقيقها، و 15 فقره لقياس الدافعية الخارجية، من خلال تقييم متابعة الاداء على أساس المكافات الخارجية مثل المال والمكانة الاجتماعية،والرغبة في التفوق على الاخرين والاعتراف به من قبلهم.، تتم الاجابة على كل فقرة عن طريق مقياس مدرج من 5 تدريجات على طريقة ليكرت،وتحسب الدافعية الداخلية من خلال الجمع الكلي للفقرات التي أجابها المشترك على مقياس الدافعية الداخلية والتي تتراوح بين 15-75 درجة، وتحسب الدافعية الخارجية من خلال الجمع الكلي للفقرات التي أجابها المشترك على مقياس الدافعية الخارجية.

وقد أشارت أمابيلي (Amabile) إلى أن المقياس يتمتع بدرجات صدق بناء جيدة وذلــك من خلال نتائج التحليل العاملي للفقرات التي أشارت إلى وجود بعدين هما الداخلي والخارجي.

أما بالنسبة لثبات المقياس فقد أشارت أمابيلي إلى أن المقياس يتمتع بدرجات ثبات مقبولة حيث كانت للمقياس الداخلي 0.82، و للمقياس الخارجي 0.76 .

ومن أجل تقنين المقياس إلى اللغة العربية فقد قامت الباحثة بالإجراءات التالية:

- تم الحصول على النسخة الأصلية لمقياس الدافعية الداخلية والخارجيــة (WPI) باللغــة الإنجليزية
- تم ترجمة القائمة من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية من قبــل الباحثــة وبمــساعدة مختصين في اللغة الإنجليزية.
- تم إعادة الترجمة من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية (Back Translation) من قبل مختصين في اللغة الإنجليزية للتأكد من دقة الترجمة.
- تم فحص الصدق الظاهري للمقياس وتحديد مدى ملائمته للبيئة الأردنية من قبل خمسة محكمين من ذوي الإختصاصات المختلفة في علم النفس.
- بناء على ملاحظات المترجمين والمحكمين تم تعديل صياغة بعض الفقرات والتأكد من صحة ودقة معانيها.

ثبات مقياس الدافعية الداخلية والخارجية للعمل في الدراسة الحالية:

وقد تم احتساب معامل الثبات بطريقة كرونمباخ ألفا على عينة الدراسة الحالية حيث بلغت للمقياس الداخلي 0.82 و للمقياس الخارجي 0.87.

وقد قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان بصورته النهائية على عينة أولية من الموظفين بلــغ عددهم (30) موظف، بعد أخذ موافقتهم وتعريفهم بهدف الدراسة وأهميتها وســرية المعلومــات فيها، هدفت هذه الخطوة إلى التأكد من أن الأفراد قادرين على فهم فقرات القائمة بــشكل جيــد، وعدم وجود أي نوع من الغموض فيها.

إجراءات الدراسة

في بداية الدراسة تمت المخاطبة الرسمية لعدد من مؤسسات وشركات القطاع الخاص من قبل الباحثة بهدف المشاركة بالدراسة وتعبئة الاستبيان المحتوي على قائمة نيو للأبعاد الخمسة للشخصية ومقياس الدافعية الداخلية والخارجية للعمل من قبل الموظفين من مختلف المستويات الوظيفية، وتم جمع معلومات ديمغرافية أخرى مثل الجنس والعمر والمستوى التعليمي ومستوى الدخل الشهري، وحثهم على المشاركة بشكل جدي والتأكيد بأن هذه البيانات التي تجمع ستعامل بسرية تامة ولغايات البحث العلمي فقط. اسغرقت مدة الإجابة على فقرات الاستبيان مدة تتراوح ما بين 15–20 دقيقة، تم توزيع (400) استبيان وتم استرجاع(350)نموذج استثني منها (53) نموذج لمن كانت إجاباتهم غير كاملة، وبالتالي كان العدد النهائي للعينة (297) موظف أجابوا على الاستبيان بشكل كامل.

المعالجة الإحصائية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات المشاركين على مقاييس الدراسة، وتم تحليل البيانات إحصائيا واستخرجت معاملات الارتباط و(T-test)، وتحليل التباين الأحادي(Anova) للإجابة على السؤال الاول و الثاني والثالث تباعاً.

الفصل الرابع

النتائج

الفصل الرابع

النتائـج

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية وذوي الدافعية الخارجية باستخدام مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية.

و قبل البدء بالإجابة على أسئلة الدراسة تم في البداية إجراء مجموعة من الإحصاءات الوصفية لمعرفة طبيعة توزيع الدرجات على متغيرات الدراسة كما يظهر في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2)

الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة من ناحية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

	العدد	اقل قيمة	أعلى قيمة	المتوسط	الانحراف المعياري
الانبساط	301	27	56	42.6	4.9
الانفتاح	301	22	48	35.9	4.2
الطيبة	301	26	62	40.0	4.7
يقظة الضمير	301	25	60	48.2	5.5
الدافعية الداخلية	301	29	73	57.0	6.8
الدافعية الخارجية	301	36	70	54.2	5.8

من الجدول (1) يتضح بأن متوسط العينة على متغير الدافعية الداخلية قد بلغ 57.0 والانحراف المعياري 6.8، بينما كان متوسط العينة على متغير الدافعية الخارجية أقل حيث بلغ 54.2 وبانحراف معياري 5.8. كما يتضح بأن أعلى متوسط حسابي كان لسمة " يقظة الضمير" والذي بلغ متوسطها الحسابي 48.2 وبانحراف معياري 5. 5، كما جاءت سمة الانبساط في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 42.6 وانحراف معياري 4.9، أما سمة الطيبة فقد جاءت في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي 40.0 وانحراف معياري 4.7. كما أن سمة الانفتاح فقد بلغ

متوسطها الحسابي 35.9 وبانحراف معياري 4.2 واحتلت الترتيب الرابع، أما الترتيب الأخير فقد كان لسمة العصابية بمتوسط حسابي 31.6 وانحراف معياري 6.9.

الخطوة الثانية في التحليل كانت محاولة للإجابة على السؤال الأول من الدراسة و الذي يدور حول ما هي السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية مقابل ذوي الدافعية الخارجية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل إرتباط بيرسون، والجدول رقم (3) يبين نتائج ذلك التحليل.

جدول رقم (3)

مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة

	العصابية	الانبساط	الانفتاح	الطيبة	يقظة الضمير	دافعية داخلية	دافعية خارجية
العصابية	1	-.392**	-.024	-.233**	-.374**	-.234**	.055
الانبساط		1	.145*	.196**	.368**	.249**	.194**
الانفتاح			1	-.074	-.012	.112	.057
الطيبة				1	.239**	.007	-.090
يقظة الضمير					1	.323**	.224**
دافعية داخلية						1	.409**
دافعية خارجية							1

يتضح من الجدول رقم (2)، أن سمة العصابية قد ارتبطت سلبيا وبشكل ذو دلالة مع الأفراد المدفوعين داخليا (**234.-) ولم ترتبط مع الدافعية الخارجية، ونجد أن سمة الإنبساط ارتبطت بشكل أعلى مع الدافعية الداخلية حيث بلغ ترابطها مع الدافعية الداخلية (**249.) في حين بلغ (**194.) مع الدافعية الخارجية، وينطبق هذا الأمر على سمة يقظة الضمير حيث أشارت النتائج الى إرتباطها بشكل أعلى مع المدفوعين داخليا، حيث بلغ ترابطها مع الدافعية

الداخلية (**323.) في حين بلغ (**224.) مع الدافعية الخارجية. وبكلمات أخرى نجد أن السمات الشخصية المميزة لذوي الدافعية الداخلية هي أنهم أكثر إنبساطية ولديهم يقظة أعلى بالضمير وأقل عصابية.

الخطوة التالية من التحليل كانت تهدف إلى محاولة الإجابة على السؤال الثاني من الدراسة و هو درجة ارتباط الدافعية الداخلية و الدافعية الخارجية بالجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام T Test لايجاد الفروق في الدافعية الداخلية والخارجية حسب متغير الجنس وتشير جداول رقم (4 و 5) إلى نتائج هذا التحليل .

جدول رقم (4)

نتائج اختبار (ت) للفروق بين الدافعية الداخلية حسب متغير الجنس

	الجنس	**العدد**	**المتوسط**	**الانحراف المعياري**	**ت**	**الدلالة**
الدافعية الداخلية	ذكور	176	56.7	7.5	.728-	.015
	إناث	121	57.5	5.7		

من الجدول (4) يتضح بان هناك فروق بين مجموعتي الذكور والإناث من حيث درجة التوجه نحو الدافعية الداخلية.

وبالنظر إلى المتوسطات على الدافعية الداخلية نجد أن الإناث لديهم متوسط أعلى من الذكور حيث بلغ متوسط الإناث 57.5 بينما بلغ متوسط الذكور 56.7، مما يشير الى أن الإناث لديهن توجه داخلي أعلى من الذكور، بينما نجد أن الذكور والإناث يتشابهون في متوسطاتهم عندما يكونوا مدفوعين خارجيا كما يظهر في الجدول رقم (5).

جدول رقم (5)

نتائج اختبار (ت) للفروق بين الدافعية الخارجية حسب متغير الجنس

	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	الدلالة
الدافعية الخارجية	ذكور	176	54.1	5.9	-.353	.313
	إناث	121	54.4	5.5		

من الجدول (5) يتضح بان متوسط الإناث على الدافعية الخارجية قد بلغ 54.4 ومتوسط الذكور قد بلغ 54.1 مما يشير إلى عدم وجود فروق ظاهرية او ذات دلالة.

أما للإجابة على السؤال الثالث الذي يهدف لمعرفة العلاقة الارتباطية بين مستوى الراتب الشهري و نوع التوجه الدافعي فقد تم استخدام معاملات الارتباط وتحليل التباين الأحادي كما يظهر في كل من الجدول رقم (6) و (7) و (8).

الجدول رقم (6)

معاملات الارتباط بين الدافعية الداخلية و الخارجية و مستوى الدخل الشهري

	الدافعية الداخلية	الدافعية الخارجية	الراتب الشهري
الدافعية الداخلية	1	.320**	.028
الدافعية الخارجية		1	-.169**
الراتب الشهري			1

يتضح من الجدول (6) أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كل من الراتب الشهري والدافعية الخارجية بينما لا يوجد علاقة ذات دلالة بين الدافعية الداخلية و الراتب.

ولإلقاء مزيد من الضوء على هذه العلاقة تم إجراء تحليل التبيان الأحادي بين نوع الدافعية والمستويات الأربعة من الدخل الشهري و الجداول رقم 7 و 8 تبين نتائج هذا التحليل.

جدول رقم (7)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين الدافعية الخارجية ومتغير مستوى الدخل.

	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	التباين	ف	الدلالة
الدافعية الخارجية	بين المجموعات	307.00	3	102.33	3.16	.05
	داخل المجموعات	9626.09	297	32.41		
	المجموع	9933.09	300			

من الجدول (7) يتضح بان هناك فروق بين الأفراد، حيث أنه كلما كان الأفراد مدفوعين خارجيا أكثر تنخفض فئة الرواتب التي يقعون ضمنها، بمعنى أنه كلما قل توجهم نحو المحفزات الخارجية زاد متوسط رواتبهم. بينما لا ينطبق ذلك على الافراد ذوي الدافعية الداخليـة حيـث يشير جدول رقم (8) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط التوجه نحو الدافعية الداخلية ومستوى الراتب.

جدول رقم (8)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين الدافعية الداخلية و متغير مستوى الدخل

	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	التباين	ف	الدلالة
الدافعية الداخلية	بين المجموعات	.565	3	.188	.811	.489
	داخل المجموعات	68.963	297	.232		
	المجموع	69.528	300			

وكما يشير الجدول (8) يتضح عدم وجود فروق بين المجموعـات، بمعنـى أن الأفـراد المدفوعين داخليا يمكن أن تكون رواتبهم عالية أو منخفضة حسب العمل، دون أن يكون هنـاك ارتباط واضح بين المتغيرين.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة السمات الشخصية المميزة للموظفين ذوي الدافعية الداخلية وذوي الدافعية الخارجية باستخدام مقياس السمات الخمس الكبرى للشخصية.

وقد أظهرت النتائج أن السمات الشخصية المميزة لذوي الدافعية الداخلية للعمل أنهم أكثر إنبساطية ولديهم يقظة أعلى بالضمير وأقل عصابية، وأن الإناث لديهن توجه داخلي أعلى من الذكور، بينما يتشابه الذكور والإناث عندما يكونوا مدفوعين خارجيا، وأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كل من الراتب الشهري و الدافعية الخارجية للعمل بينما لا يوجد علاقة ذات دلالة بين الدافعية الداخلية للعمل و الراتب. و فيما ما يلي مناقشة مركزة لنتائج الدراسة مقسمة بناء على الاسئلة التي حاولت الدراسة الاجابة عليها.

أولا: مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول ونصه: ما هي السمات الشخصية المرتبطة بالدافعية الداخلية والدافعية الخارجية؟

أظهرت نتائج تحليل السؤال الأول أن الأفراد ذوي الدافعية الداخلية أكثر إنبساطية ولديهم يقظة أعلى بالضمير وأقل عصابية، وبمقارنة هذه النتيجة التي توصلت لها هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابق ذكرها نلاحظ أن كل من سمتي الانبساط ويقظة الضمير قد تكرر ارتباطها مع الدافعية الداخلية في كل من دراسة (Bipp ,2010) و (Janoniene, Aukse,2008) كما ارتبطت سمة يقظة الضمير مع الدافعية الداخلية في كل من دراسة (Barrick, Stewart & Piotrowski, 2002) و دراسة (Haven, 2003)، وكذلك ارتبطت سمة الانبساط بالدافعية الداخلية في دراسة (Furnham, Ford & Ferrari, 1999)،في حين ارتبطت بالدافعية الخارجية في دراسة (Barrick, Stewart & Piotrowski, 2002)، أما بالنسبة لسمة العصابية فلم ترتبط بالدافعية الخارجية في دراسة (Bipp ,2010) وهي بذلك تتفق مع نتائج الدراسة الحالية، في حين ارتبطت مع الدافعية الخارجية في دراسة (Furnham, Ford & Ferrari, 1999)، أما في دراسة (Janoniene, Aukse, 2008) فقد ارتبطت بشكل متساوي مع كل من الدافعية الداخلية والخارجية. وقد تعود الاختلافات في نتائج الدراسات الى الاختلاف في الخلفيات النظرية المستخدمة أو إلى الفروق في العينة التي طبقت عليها هذه الدراسات.

ويبدو ان هناك علاقة منطقية بين السمات الشخصية التي توصلت اليها الدراسة و بين طبيعة هذه السمات. فكما أشرنا سابقا إن الأشخاص الانبساطيون يتمتعون بصفات مميزة منها: الثقة بالنفس وتحقيق الذات، البحث عن المواقف المثيرة التي تستفز قدراته، والسرعة في العمل و حب العمل وتتوافق هذه الخصائص مع طبيعة الأفراد الذين يحبون العمل لأسباب ذاتية و رغبة في الانجاز. أما بالنسبة لمتغير يقظة الضميرفنجد ان أصحاب عامل يقظة الضمير يتميزون في القدرة على البدء بعمل و الاستمرار حتى انجازه دون الإصابة بكلل أو ملل، والقدرة على التحفيز الذاتي من أجل انجاز الأعمال دون الحاجة الى التشجيع من قبل الآخرين و الإلتزام بما يمليه عليهم الضمير. و بالمقابل يمتاز أصحاب عامل العصابية بالإهتمام بصورتهم أمام الآخرين بالتالي فهم يعانون من القلق الاجتماعي االناتج عن عدم الظهور أمام الآخرين بصورة مقبولة. و لديهم قابلية عالية للشعور بالعجز و اليأس و عدم القدرة على اتخاذ القرارات في المواقف الضاغطة مما قد يؤدي بهم إلى تبنى تفضيلات تعتمد على المحفزات الخارجية مما يجعلهم مدفوعين خارجيا. و بناء على ذلك يمكن ان نقول أنه من المنطقي أن يكون الأشخاص ذوي الدافعية الداخلية للعمل أكثر انبساطيه و لديهم يقظة ضمير أعلى و أقل عصابيه.

ثانيا: مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني ونصه: هل ترتبط الدافعية الداخلية والدافعية الخارجية للعمل بالجنس؟

أشارت نتائج تحليل السؤال الثاني إلى أن الإناث لديهن توجه دافعي داخلي أعلى من الذكور، بينما يتشابه كل منهما عندما يكونوا مدفوعين خارجيا، وقد تشابهت هذه النتيجة مع الدراسة التي قام بها محمد (1991) حيث أظهرت النتائج أن الاناث اكثر دافعية للانجاز من الذكور، ونلاحظ أن هذه النتائج تعارض النتائج التي توصل لها وورثلي و زملاؤه (Worthley, MacNab, Brislin, Ito and Rose, 2009) والتي أشارت إلى أن الإناث في المجتمع الياباني ذوي دافعية خارجية عالية بينما الذكور ذوي دافعية داخلية. وقد يرجع ذلك إلى الصورة الإجتماعية النمطية في مجتمعنا الأردني لدور الرجل و مسؤوليته عن المردود المالي للعائلة و ربط المرأة بدورها كأم و زوجة، و ربط مسؤوليتها بالواجبات المنزلية، الأمر الذي جعل للمرأة دافع داخلي قوي لتحقيق ذاتها بالعمل ومحاولة كسر هذه الصورة النمطية،كما تشير النتائج إلى تشابه الإناث و الذكور في الدافعية الخارجية وقد يعود السبب في ذلك لحاجة المرأة المتزايدة إلى الأمان و عدم الإعتماد الكلي على الرجل و الحاجة الى التقدير و الاحترام و تحقيق

مكانة متميزة في العمل و المجتمع، فإن تحقيق المرأة لذاتها يرتبط بوصولها إلى مناصب مرتفعة و حصولها على راتب أعلى ليحقق لها القوة كما أن المنصب يعنى النفوذ و تأثيرها على الأشخاص المرؤوسين و هذه القوة مستمدة من المنصب الوظيفي.

ثالثا: مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث ونصه: هل ترتبط الدافعية الداخلية والدافعية الخارجية للعمل بمستوى الدخل الشهري؟

أشارت نتائج تحليل السؤال الثالث إلى أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كل من الراتب الشهري والدافعية الخارجية، بمعنى ان الافراد المدفوعين خارجيا يقل مستوى دخلهم كلما ارتفعت لديهم درجة اهمية المحفزات الخارجية. و قد يعود السبب في ذلك إلى أن الدافع الأساسي لدى الموظفين ذوي الدافعية الخارجية هو الكسب المادي المضمون و ليس التعلم أو إكتساب خبرة جديدة وبالتالي فهم غير مستعدين للمجازفة للخوض في مجالات عمل مختلفة قد تدر عليهم أموالا أكثر مما يحصلون عليه أو المبادرة أو السعي للإنفاق مقابل الإلتحاق بدورات و الحصول على درجات علمية أعلى. كل ذلك قد يمنع المدراء من إعطائهم الفرص،مما يؤدي إلى البطئ في التطور الوظيفي وبالتالي الحصول على رواتب أعلى، وفي المقابل نرى أن الهدف الأساسي للأفراد ذوي الدافعية الداخلية هو اكتساب خبرة جديدة والقيام بالمهمات التي تتضمن تحدي وبحث، وإنجاز العمل بصورة متقنة حتى لو احتاجوا إلى الإنفاق المادي لإكتساب مهارات جديدة من خلال دورات تدريبية فهم يسعون باستمرار الى التطور مما ينعكس بصورة ايجابية على عملهم فيحقق لهم حسب نوع العمل مردود مادي أعلى و راتب أعلى. وقد يفسر ذلك عدم وجود علاقة ذات دلالة بين الدافعية الداخلية و الدخل الشهري.

التوصيات:

توصي الباحثة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية أن يراعي المدراء الإختلافات الفردية بين الموظفين عند إعداد البرامج التحفيزية لهم وقد يساعد في ذلك تطبيق بعض الاختبارات النفسية عند اختيار الموظفين ذات العلاقة بسماتهم الشخصية وأنماط الدافعية لديهم.

ونشير في هذا المجال إلى انه قد تم استخدام مقياس العوامل الخمسة للشخصية في هذه الدراسة وبالتالي فمن الممكن استخدام مقاييس أخرى لسمات الشخصية في الدراسات المستقبلية.

كما توصي الباحثة بإجراء دراسات أخرى تتضمن عينة أوسع من الموظفين تشتمل على القطاع العام، لأن عينة الدراسة ركزت على القطاع الخاص و لم تكن عينة شاملة إنما عينة قصدية لصعوبة الحصول على الموافقات لتطبيق الاستبيان على عينة شاملة لمجتمع الدراسة الغير محصور والمتغير باستمرار.

ومن المفيد أيضا إجراء دراسات تركز على عوامل ومتغيرات أخرى لها علاقة في الدافعية للعمل مثل: المستوى التعليمي والثقافي والإجتماعي للفرد. وأيضا توصي الباحثة بربط الدافعية بمخرجات مهمه كالتفكير الإبداعي و المبادرة في العمل والرضا و الأداء الوظيفي. وإجراء دراسات على عينات مختلفة من الموظفين حيث أن معظم الدراسات العربية والأردنية بشكل خاص السابقة ركزت على البحث في الدافعية الأكاديمية و إلى العاملين في مجال التعليم و قلة من الدراسات التي تناولت دافعية العاملين في المؤسسات والشركات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو شيخة، نادر (2007). **الدوافع وفقا لنظرية سلم الحاجات لابراهام مازلو كما يراها العاملون في شركات الأدوية الأردنية.** المنارة، المجلد 13، العدد 2.

أبو صفية، لينا علي (2004). **أنماط الدافعية لدى طلبة الجامعة الهاشمية وعلاقتها مع مستوى الإحباط والسيطرة عليه.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الاردن.

أبو جادو، صالح محمد (2003). **علم النفس التربوي.** ط3، عمان، الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

أحمد، سهير كامل (2010). **سيكولوجية الشخصية.** الرياض، السعودية: دار الزهراء.

الأنصاري، بدر محمد (1997). **الشخصية من المنظور النفسي.** الكويت: دار الكتاب الجامعي، جامعة الكويت.

الأنصاري، بدر محمد (1999). **مقدمة لدراسة الشخصية.** الكويت: دار الكتاب الجامعي، جامعة الكويت.

إكيوان، مراد (2011). **دراسة دافعية الممارسة الرياضية في كرة القدم النسوية: تأثير الجنس والملمح الجنسي،** الجزائر: الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية.

البدور، نجاة جميل (**2006**). **مستوى الضغوط النفسية وعلاقته بمستوى الدافعية لمديري مدارس الأمانة العامة للمؤسسات التربوية المسيحية في الأردن.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.

بني يونس، محمد محمود (2007). **سيكولوجيا الدافعية و الانفعالات.** عمان، الاردن: دار المسيرة.

بووذن، نبيلة (2007). **محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكيلاند للدافعية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمود منتوري قسطنطينة، الجزائر.

بوخنان، سليمة (2008). **التكوين المهني والكفاءة الانتاجية.** رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر.

توق، محي الدين (2003). **أسس علم النفس التربوي**، ط3، عمان، الاردن: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

جلدة، سامر (2009). **السلوك التنظيمي والنظريات الادارية الحديثة**. عمان، الاردن: دار أسامة.

جابر، عبد الحميد (1990). **نظريات الشخصية- البناء- الديناميات- النمو- طرق البحث والتقويم**، القاهرة، مصر: دار النهضة العربية.

حريم، حسين (2002). **السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد في المنظمات)**، عمان، الاردن: دار زهران.

ربيع، محمد شحادة (2009). **علم النفس الصناعي والمهني**. عمان، الاردن: دار المسيرة.

ريجيو، رونالد (1999). **المدخل الى علم النفس الصناعي والتنظيمي**، ترجمة: د. فارس حلمي، عمان، الاردن: دار الشروق.

الرواشدة، رائف عبد الوهاب (2007). **العلاقة بين العوامل الخمس الكبرى في الشخصية وأنماط الشخصية المهنية لدى هولاند**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الاردن.

صالح، مأمون (2008). **الشخصية بناؤها،تكوينها،أنماطها،اضطرابها**. عمان، الاردن: دار أسامة.

صيام، صفا عيسى (2010). **سمات الشخصية وعلاقتها بالتوافق النفسي للمسنين في محافظات غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، فلسطين.

طه، فرج عبد القادر(2001). **علم النفس الصناعي والتنظيمي**. القاهرة: مكتبة بستان المعرفة.

طنوس، فراس جورج (2007).**أثر التدريب على استراتيجية حل المشكلة المستند الى السمات الانفعالية – السلوكية في تنمية دافعية التعلم**. رسالة دكتوراة، جامعة اليرموك. اربد، الاردن.

الظاهر، نعيم (2010). **أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها**. عمان، الاردن: عالم الكتب الحديث.

سترالسر، ستيفن (2009). **ماجستير إدارة الأعمال في يوم واحد**. مكتبة جرير، السعودية.

شاويش، مصطفى نجيب (2007). **إدارة الموارد البشرية**. عمان، الاردن: دار الشروق.

عبابنة، محمد فلاح (1999). **مستوى دافعية الإنجاز لدى طلبة جامعة اليرموك وعلاقتها ببعض سمات الشخصية.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية. عمان، الاردن.

عبد الخالق، أحمد محمد (1983)، **الأبعاد الأساسية للشخصية.** الاسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.

عبدات، روحي (2002)، **العلاقة بين السمات الشخصية والروح المعنوية لدى معلمي مؤسسات التربية الخاصة في الضفة الغربية- فلسطين.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

عبد الهادي، أحمد إبراهيم (2001). **الإدارة- الأسس والمبادئ العلمية**، بنها: مكتبة الجامعة.

عبد الرحمن، محمد (1998). **نظريات الشخصية**، مصر: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.

عقيلي، عمروا صفي (1996). **إدارة القوى العاملة**، عمان: دار زهران.

عشوي، مصطفى (1992). **اسس علم النفس الصناعي والتنظيمي**، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب.

الطويل، عزت عبد العظيم (1999). **علم النفس المعاصر**، الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

العمر، بدر عمر(2000).**علاقة الدافعية نحو العمل ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية لدى الموظفين في دولة** الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر.

العلوان، العطيات، أحمد فلاح، خالد عبد الرحمن (2010). العلاقة بين الدافعية الداخلية الأكاديمية والتحصيل الأكاديمي لدى عينة من طلبة الصف العاشر الأساسي في مدينة معان في الأردن. **مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)**، المجلد الثامن عشر، العدد الثاني.

غانم، محمد حسن (2005). **أنماط الشخصية والتحليل النفسي.** الاسكندرية: المكتبة المصرية.

غنام، ختام عبد الله (2005). **السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

غنيم، سيد (1975). **سيكولوجية الشخصية محدداتها وقياسها ونظرياتها.** القاهرة: دار النهضة العربية.

قطامي، يوسف (2005). **أسس علم النفس التربوي**، ط3، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

كفافي، علاء الدين، النيال، مايسة أحمد، سالم، سهير محمد (2010). **نظريات الشخصية الارتقاء، النمو، التنوع.** عمان، الاردن: دار الفكر.

كردي، أحمد السيد (2011). **إدارة السلوك التنظيمي.** الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.

زهران، حامد عبد السلام (2002). **علم النفس الإجتماعي**، الإسكندرية: عالم الكتاب الجامعية.

مرسي، سيد عبد الحميد. دباغ، طاهر حسين (1984). **الدافعية للعمل وأثرها على الكفاية الانتاجية.** دراسة ميدانية، جامعة الملك عبد العزيز.

محمد، يوسف عبد الفتاح (1991). **الدافعية للانجاز وسمات الشخصية لدى معلمي ومعلمات المرحلة التأسيسية الذين يلقون تعليما جامعيا.** شؤون اجتماعية، عدد 32

ملحم، مازن (2010). الشعور بالوحدة النفسية وعلاقتها بالعوامل الخمسة للشخصية: دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة دمشق. **مجلة جامعة دمشق**، المجلد 26، العدد الرابع.

المرابحة، عامر جبريل (2005).**تقنين قائمة نيو لقياس الابعاد الخمسة للشخصية على الطلبة الجامعيين في الاردن.** رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة مؤتة، الكرك، الاردن.

المرسي، جمال الدين محمد (2002). **السلوك التنظيمي (نظريات و نماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة)**، الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

نعيسه،رغداء علي، جمل، محمد جهاد (2010). **سمات الشخصية الانفعالية والاجتماعية دراسة نظرية تطبيقية.** العين: دار الكتاب الجامعي.

نوفل، محمد (2011). الفروق في دافعية التعلم المستندة إلى نظرية تقرير الذات لدى عينة من طلبة كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية. **مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)**، مجلد 25.

يوسف، درويش عبد الرحمن (1999). العلاقة بين دافعية العمل الداخلية والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والخصائص الفردية: دراسة ميدانية، **مجلة الادارة العامة**، معهد الادارة العامة، المجلد 39، العدد 3، الرياض.

ثانياً : المراجع الاجنبية

Adams, T. Mowen, J. (2005). **Identifying the Personality Characteristic of Healthy Eaters and Exercisers: A Hierarchical Model Approach**. Health Marketing Quarterly, Vol. 23, No. 1

Amabile, T. (1983). **The social psychology of creativity**. New York: Springer-Verlag.

Amabile, T. (1993). **Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace**. Human Resource Management Review, Vol. 3, No. 3

Amabile, T. and Collins, M. (1999). **Motivation and creativity. In Sternberg, R. J. (Ed.) Handbook of creativity**, pp. 297-312. Cambridge: Cambridge University Press.

Amabile,T. Hill, K. Hennessey, B. Tighe, E. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations. **Journal of Personality and social Psychology**, Vol.66, No.5 , 950-967.

Beswick, D. (2002). **Management implications of the interaction between intrinsic motivation and extrinsic rewards**, University of Melbourne.

Bipp, T. (2010). The Big Five, Core Self-Evaluations and Work Motivation, **International Journal of Selection and Assessment**, 18, 1.

Chen, T. (2011). Personality Trait Hierarchy of Online Shoppers. **International Journal of Marketing Studies**, Vol.3, No.4.

Costa, P. McCrae, R. (1992). **Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Ineventory (NEO-FFI) Profisional Manual**. Odessa. Psychological Assesment Resources.

Chen, S. Wu, M. Chen, C. (2010). **Employee's Personality Traits, Work Motivation and Innovative Behavior in Marine Tourism Industry**. J. Service Science & Management.

Furnham, A. Ford, L. & Ferrari, K. (1999). **Personality and Work Motivation, Personality and Individual Differences**, 26 , 6,P 1035- 1043.

Furnham, A. (2005). **The Psychology of Behavior at Work**. Psychology Press, New York.

Furnham, A. Petrides, K. Tsaousis, I. PaPPas, K. and Garrod, D. (2005), A Cross-Cultural Investigation into the Relationships Between Personality Traits and Work Values. **The Journal of Psychology**, 139, 5-32

Holtum, R. (2007). **Linking Extrinsic and Intrinsic Motivation to Job Satisfaction and to Motivation Theory**. Master Thesis, University Of Maastricht.

Janoniene, G. Aukse, E. (2008). **Relationship Among Employee's Personality Traits and Work Motivation**, Psychology, Vol. 38, P15.

Kranzuch, M. (1997). **The Effects of Extrinsic and Extrinsic Reward on Employee Motivation. Dissertation Abstracts International**, 58, 1 ,P 208 (A)

Kanfer, R. Ackerman, P. (2000). **Individual Differences in work motivation: Further Explorations of a Trait Framework**. Applied Psychology: an international review, 49 (3),

Kapen, F. (2010). **How leadership-styles contribute to employees' intrinsic and extrinsic motivation**. Tilburg University.

Liesiene, J. Endriulaitiene, A. (2008). B**iopsychosocial Correlates of Work Motivation**, Vytautas Magnus University, Lietuva.

Lima, L. (2004). **Personality and Motivational Characteristics of the Successful Mentor**, Doctorate Theses, University of South Florida

Malka, A. Chatman, J. (2010). **Intrinsic and Extrinsic Work Orientations as Moderators of the Effect of Annual Income on Subjective Well-Being: A Longitudinal Study**, University of California, Berkeley.

Nikolaou, I. Tomprou, M. and Volka, M. (2007), Individuals Inducements and the Role of Personality: Implications for Psychology Contracts. **Journal of Managerial Psychology**, 22, 649-663

Pinder, C. (1998). **Work Motivation in Organizational Behavior**. New Jersey: Prentice- Hall.

Parks, L. Guay, R. (2009). **Review Personality, values, and motiv**ation. Personality and Individual Differences 47, 675–684

Reiss, S. (2004). **Multifaceted nature of intrinsic motivation: The theory of 16 basic desires**. Review of general psychology, Vol. 8, No. 3,

Ryan, R. Deci, E. (2000). **Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions**. Contemporary Educational Psychology, Vol. 25,

Wiener, B. (1992). *Human Motivation-Metaphor, Theories and Research*. Newbury: Sega Publication.

Worthley, R. MacNab, B. Brislin, R. Ito, K. Rose, E. (2009). Workforce motivation in Japan: an examination of gender differences and management perceptions. **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 20, No. 7,

الملاحق

ملحق (1)

اختبار السمات الخمس الكبرى للشخصية

أمامك مجموعة من العبارات التي تدور حول طريقة سلوكك وشعورك، وحيث إن كل شخص يختلف عن غيره، فإنه لا يوجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة، فالإجابة الصحيحة هي التي تتفق ورأيك، والمطلوب منك أن تقرأ كل عبارة جيداً، ثم تقرر درجة انطباقها عليك، حيث إن كلاً منا لديه درجة من السلوك قد تكون كبيرة أو قليلة، في الجزء التالي يوجد مقياس متدرج من أقل درجة إلى أعلى درجة، حاول اختيار الدرجة التي تعبر عما في شعورك وتصرفك أو تتفق ورأيك الشخصي.

الرقم	الفقرة	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1	أنا لست قلقاً.					
2	أحب أن يكون حولي عدد كبير من الناس.					
3	لا أحب أن أبدد وقتي في أحلام اليقظة.					
4	أحاول أن أكون لطيفاً مع كل فرد ألتقي به.					
5	أحتفظ بممتلكاتي نظيفةً ومرتبةً.					
6	أشعر بأنني أدنى من الآخرين.					
7	أضحك بسهولة.					
8	عندما أستدل على الطريقة الصحيحة لعمل شيء أستمر فيها.					
9	أدخل كثيراً في نقاش مع أفراد عائلتي وزملائي في العمل.					
10	أنا جيد إلى حد ما في دفع نفسي لإنجاز الأشياء في وقتها المحدد.					
11	عندما أكون تحت قدر هائل من الضغوط، أشعر أحياناً كما لو أنني سوف أنهار.					
12	لا أعتبر نفسي شخصاً مفرحاً.					
13	تعجبني التصميمات الفنية التي أجدها في الفن أو الطبيعة.					
14	يعتقد بعض الناس بأنني أناني ومغرور.					
15	إنني لست بالشخص الذي يحافظ جداً على النظام.					
16	نادراً ما أشعر بالوحدة أو الكآبة.					
17	أستمتع حقاً بالتحدث مع الناس.					
18	أعتقد أن ترك الطلاب يستمعون إلى متحدثين يتجادلون يمكن فقط أن يشوش تفكيرهم ويضللهم.					
19	أفضل التعاون مع الآخرين على التنافس معهم.					

الرقم	الفقرة	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
20	أحاول إنجاز الأعمال المحددة لي بضمير.					
21	أشعر كثيراً بالتوتر والنرفزة.					
22	أحب أن أكون في مكان حيث يوجد الفعل أو النشاط.					
23	ليس للشعر أي تأثير قليل أو تأثير كبير عليّ على البتة.					
24	أميل إلى الشك والسخرية من نوايا الآخرين.					
25	لدي مجموعة أهداف واضحة أسعى إلى تحقيقها بطريقة منظمة.					
26	أشعر أحياناً بأنه لا قيمة لي.					
27	أفضّل عادةً عمل الأشياء بمفردي.					
28	أجرب كثيراً الأكلات الجديدة والأجنبية.					
29	أعتقد بأن معظم الناس سوف تستغلك إذا سمحت لهم بذلك.					
30	أضيع الكثير من الوقت قبل أن أستقر لكي أعمل.					
31	نادراً ما أشعر بالخوف أو القلق.					
32	أشعر كثيراً وكأنني أفيض قوةً ونشاطاً.					
33	نادراً ما ألاحظ المشاعر والحالات المزاجية التي تحدثها البيئات المختلفة.					
34	يحبني معظم الناس الذين أعرفهم.					
35	أعمل باجتهاد في سبيل تحقيق أهدافي.					
36	أغضب كثيراً من الطريقة التي يعاملني بها الناس.					
37	أنا شخص مبتهج ومفعم بالحيوية والنشاط.					
38	أعتقد بأنه علينا أن نلجأ إلى السلطات الدينية للبت في الأمور الأخلاقية.					
39	يعتقد بعض الناس بأنني بارد وحذر.					
40	عندما أتعهد بشيء أستطيع دائماً الالتزام به ومتابعته للنهاية.					
41	غالباً، عندما تسوء الأمور تثبط همتي وأشعر كما لو كنت أستسلم.					
42	إنني لست بمتفائل مبتهج.					
43	أحياناً عندما أقرأ شعراً أو أنظر إلى قطعة من الفن، أشعر بقشعريرة ونوبة من الاستثارة.					
44	أنا صلب الرأي ومتشدد في اتجاهاتي.					
45	أحياناً لا يوثق بي ولا يعتمد عليّ كما ينبغي أن أكون.					

الرقم	الفقرة	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
46	نادراً ما أكون حزيناً أو مكتئباً.					
47	حياتي تجري بسرعة.					
48	لدي اهتمام قليل في التأمل في طبيعة الكون أو الظروف الإنسانية.					
49	أحاول أن أكون حذراً ويقظاً ومراعياً لمشاعر الآخرين.					
50	أنا إنسان منتج دائماً أنهي العمل.					
51	أشعر غالباً بالعجز وبحاجة لشخص ليحل مشاكلي.					
52	أنا شخص نشيط جداً.					
53	لدي الكثير من حب الاستطلاع الفكري.					
54	إذا لم أكن أحب بعض الناس، أدعهم يعرفون ذلك.					
55	لم أبدُ مطلقاً على أنني قادر على أن أكون منظماً.					
56	أحياناً كنت خجولاً جداً لدرجة أنني حاولت الاختفاء.					
57	أفضّل أن أدبر أمور نفسي عن أن أكون قائداً للآخرين.					
58	كثيراً ما أستمتع باللعب في النظريات والأفكار المجردة.					
59	إذا كان ضرورياً، يمكن أن أتحايل على الناس للحصول على مـــا أريد.					
60	أكافح من أجل التميز في كل شيء أقوم به.					

ملحق (2)

مفتاح تصحيح قائمة العوامل الخمسة للشخصية

1) العصابية Neuroticism (12 فقرة) (مجموع الفقرات الايجابية + مجموع الفقرات السلبية)
الفقرات الايجابية : 6-11-21-26-36-41-51-56.
الفقرات المعكوسة: 1-16-31-46.
2) الانبساط Extroversion (12 فقرة) (مجموع الفقرات الايجابية + مجموع الفقرات السلبية)
الفقرات الايجابية: 2-7-17-22-32-37-47-52.
الفقرات المعكوسة: 12-27-42-57.
3) الانفتاح Openness (12 فقرة) (مجموع الفقرات الايجابية + مجموع الفقرات السلبية)
الفقرات الايجابية : 13-28-43-53-58.
الفقرات المعكوسة: 3-8-18-23-33-38-48.
4) الطيبة Agreeableness (12 فقرة) (مجموع الفقرات الايجابية + مجموع الفقرات السلبية)
الفقرات الايجابية 4-19-34-49.
الفقرات المعكوسة: 9-14-24-29-39-44-54-59.
5) يقظة الضمير Consciousness (12 فقرة) (مجموع الفقرات الايجابية + مجموع الفقرات السلبية)
الفقرات الايجابية: 5-10-20-25-35-40-50-60.
الفقرات المعكوسة: 15-30-45-55.

يتم بعد ذلك تحويل العلامات الخام إلى علامات معيارية من خلال الجدول التالي:

الدرجات التائية المقابلة للدرجات الخام للمقاييس المتفرعة عن قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

الدرجات التائية	الدرجات الخام									
	العصابية		الانبساط		الانفتاح		الطيبة		يقظة الضمير	
	ذكور ن = 1133	إناث ن = 1451	ذكور ن = 1133	إناث ن = 1451	ذكور ن = 1133	إناث ن = 1451	ذكور ن = 1133	إناث ن = 1451	ذكور ن = 1133	إناث ن = 1451
10	**-**	**-**	**5**	**15**	**8**	**8**	**9**	**9**	**4**	**10**
20	**1**	**3**	**11**	**11**	**12**	**12**	**14**	**14**	**11**	**16**
30	**8**	**10**	**17**	**17**	**16**	**16**	**19**	**19**	**18**	**22**
40	**15**	**17**	**23**	**23**	**20**	**20**	**24**	**24**	**25**	**28**
50	**22**	**22**	**29**	**29**	**24**	**24**	**29**	**29**	**32**	**34**
60	**29**	**31**	**35**	**35**	**28**	**28**	**34**	**34**	**39**	**40**
70	**36**	**38**	**41**	**41**	**32**	**32**	**39**	**39**	**46**	**46**
80	**43**	**45**	**47**	**47**	**36**	**36**	**44**	**44**	**53**	**52**
90	**50**	**52**	**53**	**53**	**40**	**40**	**49**	**49**	**60**	**58**

ملحق (3)
مقياس الدافعية الداخلية والخارجية للعمل

يحتوي هذا المقياس على (30) فقرة تتعلق بالاشياء التي تحفز الفرد في عمله. نرجو منك قراءة كل فقرة بروِيّة و عناية، وتحديد فيما إذا كان ما تصفه الفقرة ينطبق عليك أم لا، مع العلم أنه لا توجد اجابة صحيحة واخرى خاطئة على هذا المقياس.

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	لا اهتم كثيرا بما يحمل الآخرين من أفكار عن عملي					
2	أفضل وجود شخص في عملي يضع لي أهداف واضحة					
3	كلما زادت المشكلة صعوبة، كلما استمتعت أكثر في محاولة حلها					
4	أنا على معرفة تامة بالأهداف المتعلقة بدخلي المادي والتي يجب علي تحقيقها					
5	أريد من عملي أن يزودني بفرص لتطوير معرفتي ومهاراتي					
6	يعني النجاح بالنسبة لي القيام بالعمل أفضل من الآخرين					
7	حبي لاكتشاف الأمور الجديدة يعود الى أسباب ذاتية وليس لأسباب مادية.					
8	بغض النظر عن نتائج عملي فإنني أكون راضيا إذا اكتسبت خبرة جديدة منه					
9	استمتع في القيام بالمهام الواضحة و البسيطة نسبيا					
10	أنا واع تماما بالأهداف التي أريد تحقيقها لنفسي.					
11	حب الاستطلاع هو القوة الدافعة وراء معظم ما أقوم به.					
12	أنا لا أهتم بنوع العمل الذي أقوم به بقدر ما اهتم بما احصل عليه من العمل.					
13	استمتع بالتعامل مع المسائل الجديدة والتي لم أعهدها بالسابق					
14	أفضل القيام بالعمل الذي اعرف إنني أجيده أكثر من العمل الذي يتطلب مني تطوير قدرات جديدة					
15	اهتم بالطريقة التي سيقوم بها الآخرين بالرد على أفكاري و مقترحاتي					
16	نادرا ما أفكر بالراتب والترقيات					

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	أشعر بالراحة أكثر عندما استطيع تحديد الأهداف الخاصة بي					
18	أعتقد أن أداء العمل بشكل جيد ليس له أهمية إذا لم يعرف بـــه احد					
19	تحفزني النقود التي يمكن أن أجنيها من العمل بشكل كبير					
20	من المهم بالنسبة لي أن أكون قادرا على القيام بالعمـــل الـــذي استمتع به					
21	أفضل العمل الذي يحتوي على مهمـــات واضـــحة و إجـــراءات محددة					
22	لا يهمني ما يتم دفعه لي طالما أنني اعمل بالأشياء التي استمتع بها					
23	استمتع بالقيام بالأعمال التي أكون منهمكا فيها إلى الدرجة التي أنسى فيها كل شيء حولي					
24	الثناء الذي احصل عليه من الآخرين يدفعني كثيرا إلى العمل					
25	لا بد لي من أن اشعر بأنني سأحصل على شيء ملموس مقابـــل ما أقوم به من عمل					
26	أستمتع في محاولة حل المسائل المعقدة					
27	من المهم بالنسبة لي أن يكون في العمل فرص للتعبير عـــن إمكاناتي					
28	لدي حاجة لمعرفة درجة اتقاني لعملي					
29	أريد أن يعرف الآخرون درجة اتقاني لعملي					
30	أكثر ما يهمني هو ان أكون مستمتعا بالعمل الذي أقوم به					

ملحق (4)

مفتاح تصحيح اختبار الدافعية الداخلية والخارجية

الدافعية الخارجية	الدافعية الداخلية
1R	3
2	5
4	7
6	8
10	**9R**
12	11
15	13
16R	**14R**
18	17
19	20
21	23
22R	26
24	27
25	28
29	30

THE PERSONALTY CHARACTERISTICS OF THE EMPLOYEESE WITH EXTRINSIC VS INTRINSIC MOTIVATION USING THE BIG FIVE PERSONALITY INVENTORY

By

Maysaa Fayeq Mohemmad Al-Hmouz

Supervisor

Dr. Marwan Al-Zoubi

ABSTRACT

The Purpos of this study was to exmine the personality characteristics of the employeese with extrinsic vs intrinsic motivation using the big five personality inventory. This study was conducted on 297 male and female employees working in a number of privet sector companies in amman that have expressed intrest in cooperation with the researcher (176 Male & 121 Female). In order to achieve the goal of this study, the following tools have been used: NEO five-factor Inventory (NEO-FFI), and the Work Preference Inventory (WPI).

The results of the statatistical analyses showed that Nerocisim trait has significant negative association with intrinsic motivated individuals (-.234**) and was not associated with the extrinsic motivation, extroversion trait has ahigher association with intrinsic motivation which was (.249**) while it was (.194**) with extrinsic motivation, this also applies with the consciousness trait where the results showed that it has a higher association with the intrinsic motivation individuals , the correlation was (.323**) with intrinsic motivation while it was (.224**) with extrinsic motivation, the study showed that females intrinsicly motivated more than males, while males and femals are similar when they are driven extrinsicly. Additionaly, it showed as well that there is siginificant negative association between the monthly salary and extrinsic work motivation, while there is no significant relationship between the monthly salary and intrinsic work motivation.

This study indicates that the intrinsicly motivated individuals are more extroverts and they have a higher consciousness and they are less neurotic. The researcher recommends managers to show more interest in the type of incentives provided to the employees which can be identified by their personal characteristics.